



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE DISPOSITIVOS TIPO LED PARA LA EMPRESAS EN BOGOTÁ

**CESAR DAVID SÁNCHEZ LUNA
NEMESIO MORAD AMÍN**

**CESA
COLEGIO ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN FINANZAS CORPORATIVAS
BOGOTÁ
JULIO DE 2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE DISPOSITIVOS TIPO
LED PARA LA EMPRESAS EN BOGOTÁ**

**CESAR DAVID SÁNCHEZ LUNA
NEMESIO MORAD AMÍN**

Proyecto presentado para optar el título de Maestría en Finanzas Corporativas

**DIRECTOR:
WERNER ZITZMAN**

**CESA
COLEGIO ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN FINANZAS CORPORATIVAS
BOGOTÁ
JULIO DE 2012**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Comité

Jurado Calificador

Jurado Calificador

Bogotá, Julio de 2012

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos:

A los directivos del **CESA** (Colegio Estudios Superiores Administración), por su constante dedicación y esfuerzos en el valioso e inigualable proceso de formación académica que brinda día a día en un proceso educativo ideal; así como también a todas las personas que de alguna manera colaboraron en la realización de éste proyecto investigativo en la Maestría. A DIOS que todo lo puede.

DEDICATORIA

Los autores dedican este trabajo: A Juan Santiago Correa y Javier Murillo por su paciencia y colaboración.

CONTENIDO

Pág

INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 Antecedentes	13
2. JUSTIFICACIÓN.....	17
3. HIPÓTESIS	19
4. OBJETIVOS.....	20
4.1 OBJETIVO GENERAL	20
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
5. APORTES TEÓRICOS.....	21
5.1 Antecedentes o estado del arte	21
5.3 Marco conceptual	25
6. METODOLOGÍA	27
6.1 Tipo de investigación	27
6.2 Método de Investigación	27
6.3 Fuentes de información	27
6.3.1 Fuentes primarias	27
6.3.2 Fuentes secundarias.....	28
6.3.3 Universo Y Población:	28
7. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA Y ESTUDIO DE MERCADO.....	31
7.1 LA EMPRESA LUCES SOLUTION S.A.S	31
7.2 ESTUDIO DE MERCADO	33
8. POSICIONAMIENTO DEL NEGOCIO, IDENTIDAD DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	40
8.1 NIVEL DE COMPETENCIA DE LA EMPRESA	40
8.2 ENTORNO COMPETITIVO.....	41
8.2 ASPECTOS TÉCNICOS	49
8.3 ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS	52
8.4 PERFIL POR CARGOS DE TRABAJADORES	58

8.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS ADECUADOS AL ENTORNO COMPETITIVO	61
9. COSTOS DE PRODUCCIÓN (COMERCIALIZACIÓN), POLÍTICAS DE VENTAS Y MARKETING.....	63
9.1 COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	
9.2 POLÍTICAS DE VENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING	64
9.2.1 Problemas y oportunidades del marketing	64
9.2.2 Estrategias de servicio y comercialización.....	64
9.2.3 Estrategias de captación de clientes	64
9.2.4 Estrategia de distribución de los productos.	
9.2.5 Estrategia de publicidad. Se relacionan las siguientes como tal:	66
9.2.6 Estrategias medios de contacto.	66
9.2.7 Estrategia de publicidad	68
9.2.8 Estrategias de sostenimiento, control y seguimiento del plan de marketing a implementar	68
ACCIONES DESPUÉS DEL PRIMER AÑO	70
10. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	73
10.1 FUENTE DE FINANCIACIÓN	73
10.2 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO).....	76
10.3. VPN (valor presente neto).....	77
10.4. BENEFICIO/ COSTO.....	78
10.5. PUNTO DE EQUILIBRIO	79
10.6 GRAFICA PUNTO DE EQUILIBRIO.....	80
CONCLUSIÓN	86
RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS	¡Error! Marcador no definido.

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. ESTRATEGIAS FA,FO, DA Y DO	41
Tabla 2. MATRIZ FODA.....	42
Tabla 3. Matriz PCI (Perfil capacidad Interna)	44
Tabla 4. POAM – PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO	46
Tabla 5. Factores de localización	49
Tabla 6. Estrategia de penetración de nuevos nichos de mercado	68
Tabla 7. Acciones de control.....	69
Tabla 8. Acciones fortalecimiento del personal de ventas	69
Tabla 9. Acciones de la gerencia basada en la cadena de valor	69
Tabla 10. Acciones para sostener clientes.....	70
Tabla 11. Acciones después del primer año	70
Tabla 12. Evaluación de resultados.....	71
Tabla 13. Financiación	73
Tabla 14. TIR	76
Tabla 15. VPN.....	78
Tabla 16. Costo beneficio.....	78
Tabla 17. Evaluación económica financiera	79
Tabla 18. Punto de equilibrio en pesos y numérico	79
Tabla 19. Ingresos y gastos en pesos.....	81

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Histórico de precios de Energía	14
Figura 2. Organigrama	32
Figura 3. Pregunta A encuestas a empresas	34
Figura 4. Pregunta B encuestas a empresas.....	35
Figura 5. Pregunta C encuestas a empresas.....	36
Figura 6. Pregunta D encuestas a empresas	37
Figura 7. Pregunta E encuestas a empresas.....	38
Figura 8. Diagrama actividades.....	50
Figura 9. Plano de la empresa	51
Figura 10. Estrategia de distribución de los productos	65
Figura 11. Estrategias de promoción.....	66
Figura 12. Punto de equilibrio en cantidad	80
Figura 13. Punto de equilibrio en pesos	81
Figura 14. Ingresos y gastos en pesos	82
Figura 15. Ingresos versus unidades	83

LISTA DE ANEXOS

Anexo a	Cronograma de actividades
Anexo b	Presupuesto

INTRODUCCIÓN

En el siguiente documento, se elaboró un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo LED (dispositivos de luz de mayor tecnología y rendimiento) para las empresas en la ciudad de Bogotá, en especial para Pymes que no solo deseen reducir costos, sino obtener mayor calidad en su iluminación.

Se parte del premisa que Bogotá es una ciudad comercial e industrial por excelencia, sobre todo porque existen Pymes que crecen y generan una demanda de servicios especializados tales como los de la iluminación de oficinas, bodegas y demás basados en nuevas tecnologías, que les permitan ahorrar costos y obtener mayores condiciones ideales en el desarrollo de sus actividades operativas entre otras más.

Regularmente las PYMES desean reducir el costo de servicios como el de la luz eléctrica, pues en Colombia este tipo de servicios es elevado y genera insatisfacciones en dichas empresas, pues regularmente no poseen flujos de cajas fluidos que le permitan crecer en forma adecuada.

Sin embargo, desde una perspectiva objetiva, las Pymes en Bogotá, culturalmente no tienden a buscar asesorías externas para cambiar el tipo de bombillos o luces que utilizan, muchas veces usan las tradicionales y no le apuestan en algunos casos a las de tecnología LED.

De hecho, la tendencia a la implementación de LÁMPARAS LED en la ciudad de Bogotá aún es tímida, tanto que muchas de las llamadas pequeñas y medianas empresas no se atreven a dejar de usar el tipo de luces que vine usando desde hace años, ello les permitiría mejorar la funcionalidad o disminuir costos, entre otros.

Dentro de los capítulos básicos del plan de negocios, se destaca el primero (ítem 7) que versa respecto de la información básica de la empresa y estudio de mercado, en donde se efectúa una encuesta a empresas respecto del nuevo tipo de servicio que ofrece, los cambios y dinámica del mercado; en un segundo capítulo (ítem 8) se describe el posicionamiento del negocio, la

identidad de la empresa en el mercado entre otros, como el nivel de competencia de la empresa, productos y servicios adecuados al entorno competitivo. Un tercer capítulo (ítem 9), en donde se calculan los costos de producción, se describen las políticas de ventas y marketing que se desean implementar y por ultimo un cuarto capítulo (ítem 10) en donde se realiza el análisis financiero y económico del plan de negocios.

Esta investigación podrá servir a futuras creaciones de planes de negocios en donde exista un nicho de mercado ideal para cualquier producto o servicio, además, hay que tener en cuenta que los cambios que continuamente se producen en el entorno de las empresas en Bogotá crean nuevas y cambiantes necesidades que exigen por parte de la misma, buscar constantemente elementos que permitan mejorar su tecnología en luces y disminuir gastos como los de la luz eléctrica

Además, en el entorno competitivo actual, las organizaciones buscar ser más eficientes, mantener las mejores condiciones laborales y operativas pero con costos que les sean totalmente favorables

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al momento de implementarse un plan de negocios se necesita que el producto o servicio que se tenga en mente desarrollar, posea muchos atributos que demuestren ser demandados por potenciales clientes, máxime si estos son empresas, más que personas naturales, pues el grado de exigencia de los mismos es más integral y completo, lo que amerita que el plan de negocios sea estructurado y desarrollado de manera eficaz.

En esencia, el problema radica en cómo elaborar un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo led para la empresas en Bogotá, para ello, es necesario analizar los antecedentes y descripción de variables, circunstancias y todos los factores asociados a este producto (dispositivos tipo led), tales como sus costos, proveedores, atributos del productos entre otros.

1.1 Antecedentes

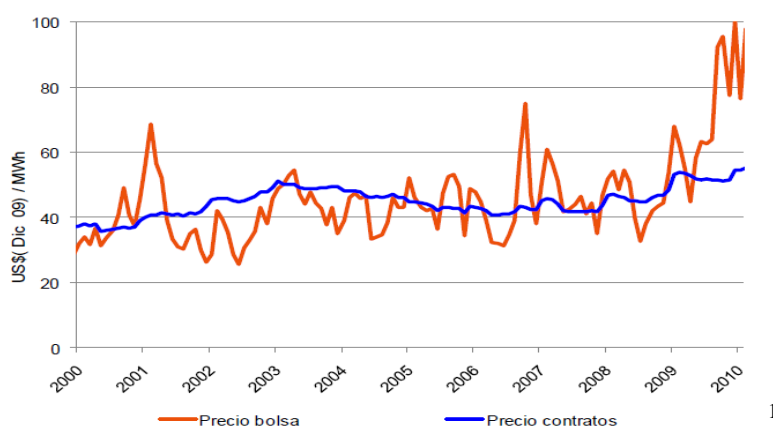
Históricamente las empresas en Colombia, controlan los gastos operativos o de funcionamiento, máxime los relacionados con disminuir el costo y pago de servicios públicos como el de la luz eléctrica, pues en Colombia las tarifas relacionadas con la luz eléctrica son elevadas incluso para las empresas, generando acciones concretas en las empresas para reducir dichas costos y gastos, como por ejemplo utilizar iluminación de mejor calidad y a menos costos.

En tal sentido, las luces eléctricas en las empresas, sean de servicio, comercial o industrial generan costos considerables y una de las formas de reducirlas es cambiando el sistema de luces, como ejemplo la LED que es de mejor calidad y se ahorra hasta un 40%.

- Las luces LED se usan en ciertas empresas solo desde hace tres a cuatro años, pocas lo hace
- Pocas empresas calculan las diferencias financieras en usar luces tipo LED a unas convencionales (Amarilla).

- Muchas empresas consideran que es elevado el costo de reemplazo y no conocen las diferencias más significativas.
- Una mejor luz, dentro y fuera de las empresas generan un mejor ambiente de trabajo, ello incluso generando mejores rendimientos en los empleados.
- No existen campañas publicitarias asertivas que inviten a este tipo de cambios en el sistema de iluminación.
- En esencia el problema se centra en crear un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo LED para las empresas pequeñas y medianas en Bogotá, en consecuencia se deben desarrollar los pasos necesarios para el mismo, enfatizando en el aspecto financiero del mismo, basados en una planeación estratégica financiera.
- En Colombia y especialmente en Bogotá, las empresas cada vez están buscando mecanismos para disminuir sus costos operativos tales como el de la luz eléctrica la cual utilizan para sus operaciones industriales, comerciales o administrativas y ser más amigables con el medio ambiente.
- Otra complejidad detectada es que con el incremento de los precios de la energía a través del tiempo hace que economizar energía se convierta en una prioridad para las empresas, teniendo en cuenta que los accionistas siempre buscan ser más rentables.

Figura 1. Histórico de precios de Energía



Fuente: http://www.upme.gov.co/Docs/Energia/PROYECC_DEMANDA_ENERGIA_OCTUBRE_2010.pdf

¹ http://www.upme.gov.co/Docs/Energia/PROYECC_DEMANDA_ENERGIA_OCTUBRE_2010.pdf

1.2 Descripción

Las empresas en Colombia y en especial en Bogotá, ahorran costos operativos cuando bajan el consumo de la luz eléctrica (en especial con tarifas elevadas y no controladas que generan disparidad en los costos por parte de las empresas que la suministran), para que ello, no afecte sus estados financieros en forma negativa, en consecuencia, el uso de luces tradicionales o luz día, les genera sobre costos y no ayudan a un mejor desempeño de sus trabajadores desde la perspectiva de la ergonomía y adaptabilidad e incluso la comodidad visual.

Bajo el anterior contexto, el problema consiste básicamente en cómo elaborar el plan de negocios que comercialice las lámparas led a las empresas en Bogotá, para ello es pertinente, preguntarse ¿Qué pasos se requieren en dicho plan de negocios? ¿Qué aspectos de la empresa intervendrían en él?, ¿Cuáles serían las variables de mercado, potenciales clientes, grado de competitividad?, quien es la competencia entre otros, han de tenerse en cuenta para tal efecto.

Hay que tener en cuenta que los planes de negocios, normalmente se generan cuando se descubre una oportunidad de mercado u otra razón valedera, como por ejemplo, crear empresas, industrias o similares que generen beneficios.

En forma específica se desea calcular, proyectar y aplicar herramientas financieras que logre demostrar su eventual viabilidad o posibilidad de ser creado el plan de negocios, de hecho en la praxis empresarial, armar un plan de negocio, implica una serie de pasos muy importantes capaces de generar

Otro aspecto a tener en cuenta es que actualmente las pequeñas y medianas empresas de Bogotá es su mayoría cuenta con iluminación convencional, la cual produce una mala calidad de luz y genera un alto consumo de energía. El consumo de energía en las empresas tiene una participación muy representativa en el costo total.

Es decir, las compañías siempre buscan ser más competitivas, generar más valor y ser más eficientes (Porter, 2008,p.13).

Todo accionista siempre busca obtener el mayor rendimiento posible, poder generar la mayor rentabilidad invirtiendo el menor capital posible. Disminuir los costos es una de las estrategias más utilizadas para lograr los resultados deseados por los accionistas. (González, 2012,p.34).

2. JUSTIFICACIÓN

El proyecto se justifica, porque generara beneficios a las empresas de la ciudad de Bogotá en cuanto a la disminución de costos de luz eléctrica y logren mejor calidad de luz en todas sus áreas, el plan de negocios servirá también a futuros estudiantes, profesionales que deseen interpretar como se elabora un plan de negocios.

Cuando una empresa ahorra costos y gastos genera beneficios financieros a la misma, desde otra perspectiva cuando los trabajadores laboran con las mejores luces para sus diversas actividades, el desempeño supone se incrementara en forma integral, luego el plan de negocios se justifica en la medida que pueda generar beneficios a los socios de la empresa a crear, a las empresas y los trabajadores de las mismas, en el sentido que trabajaran con una luces más adecuadas.

Este proyecto, se justifica en la medida que genera beneficios desde la perspectiva financiera y del manejo del medio ambiente a las empresas que compren este tipo de iluminación LED, así también a los habitantes de la ciudad de Bogotá y su área metropolitana en la medida que ello permitirá contar con mayor cantidad y uso de bombillos que ayuden al ahorro y a tener una mejor calidad de luz en las diferentes empresas pequeñas y medianas de la ciudad de Bogotá

Otra justificación es que al existir la iluminación de tecnología LED se puede lograr tener disminución en costos significativos en temas de consumos de energía , actualmente ya existen opciones más económicas que hace un par de años, Asia se ha enfocado mucho en desarrollar este tipo de tecnología, desarrollando productos mucho más competitivos en cuanto a precio y durabilidad.

La iluminación LED, supone una gran ventaja en cuanto a la eficiencia energética que proporciona. Las bombillas tradicionales tienen un rendimiento energético del 10%, es decir, utilizan el 10% de la energía que consumen para generar luz el porcentaje restante se desperdicia produciendo calor.

Las bombillas LED permiten utilizar hasta el 90% de la energía que consumen para generar luz, a la vez que tienen una longevidad hasta 50 veces mayor que un bombillo convencional. Esto es debido a que al no tener un filamento de tungsteno o un gas asociado, no hay riesgo de que este acabe fundiendo como sucede con las bombillas convencionales y ahorradoras

Actualmente las grande compañías tales como Empresa de Energía de Bogotá, Emgesa, Codensa, Empresa de Energía de Cundinamarca han venido renovando su sistema lumínico con tecnología LED ya que tienen una visión mucho más avanzada con respecto a las pequeñas y medianas empresas de Bogotá las cuales aún no contemplan la implementación de estos sistemas debido a su desinformación y falta de conocimiento sobre los beneficios financiero que esta brinda.

Algunos beneficios importantes de la tecnología LED.

- Máximo aprovechamiento de energía.
- Ahorro de consumo de energía de hasta un 95% en bombillos tradicionales y 4 veces más que lámparas halógenas y tradicionales.
- Libre de elementos químicos tóxicos como mercurio.
- Inmune a los ciclos de encendido y apagado. Luz constante, sin parpadeos .o produce luz ultravioleta.
- Reciclable” (<http://www.alamaula.com.co/bogota/hogar-muebles/bombillos-e-iluminacion-led/19107>)

3. HIPÓTESIS

Hipotesis 0. (Positiva)

Al elaborar un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo led para la empresas en Bogotá, estas ahorraran en forma considerable el consumo de energía eléctrica lo que se reflejara en un menor pago o egreso por dichos conceptos, también se genera una mejor calidad de luz y los trabajadores laboraran en mejores condiciones de iluminación.

Hipotesis 1. (Nula)

Al elaborar un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo led para las empresas en Bogotá, las empresas ahorraran energía solo en la medida que las sepan utilizar y adaptarlas a su real necesidad, luego, ello no implicaría rebajas sustanciales en sus costos y gastos por concepto de Luz Eléctrica

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo led para las empresas en Bogotá

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ⇒ Describir la información básica de la empresa y debe incluir su visión corporativa, además de identificar los nichos de mercado deseados para el plan de negocios
- ⇒ Establecer el posicionamiento del negocio, es decir, la identidad de la empresa en el mercado. Calcular el nivel de competencia de la empresa, si los productos y servicios son adecuados para el entorno competitivo.
- ⇒ Calcular los costos de producción y desarrollo del plan de negocios, proyectar las políticas de ventas y marketing que se desean implementar en el plan de negocios
- ⇒ Análisis financiero y económico del plan de negocios

5. APORTES TEÓRICOS

En el siguiente ítem se elaboraron los diversos aporte teóricos respecto de los planes de negocios, en esencia se subdividen en estado del arte, marco teórico y marco conceptual.

5.1 Antecedentes o estado del arte

Respecto a los antecedentes de estudio relacionados con los planes de negocios, existe amplia literatura en cuanto a sus orígenes, lo que persigue y demás, sin embargo, hay teóricos que profundizan mucho respecto de los orígenes y estudios relacionados con el mismo.

En un texto especializado, denominado **guía para elaborar planes de negocios**, escrito por Flor (2009.p.12), se explica en forma detallada los pasos que debe contener un plan de negocios, de hecho, el libro luce muy integral en cuanto al contenido de los pasos que exige un plan de negocios. Habla de la necesidad de hacer una investigación de mercado precia al plan para que sirva de soporte.

En un segundo libro denominado, “**Entendiendo El Plan de Negocios**” escrito por Viniegra (2008.p.3), se asegura que el plan de negocios debe estar elaborado de forma tal que permita ser actualizado con los cambios propios del dinamismo del mercado y de la situación de la empresa, es decir la elaboración de planes supone uno de los aspectos más importantes de la gestión empresarial. Se expresa que cada día las empresas grandes, pequeñas y medianas usan los planes de negocios para visionar un mejor futuro en ellas.

En un tercer libro escrito por Finch (2007.p.11), denominado “**30 minutos para redactar el plan de negocios**”, que sirve de ideal para el desarrollo del capítulo del análisis financiero y económico, se expresa que el plan es básicamente una herramienta de comunicación, destinada a transmitir información vital para el circulo de negocios de la empresa.

Otro concepto importante es el de mercado (Ferre. 2009.p.12), que es donde se desarrolla un conjunto de actividades u operaciones que dan origen a la compra, venta o alquileres de bienes, servicios o capitales.

Moreno (2011,P.12), en un link de google académico (<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2008/11/07/7-pasos-para-hacer-tu-plan-de-negocios>) expresa que los pasos para un plan de negocios son: **Descripción:** es la información básica de la empresa y debe incluir su visión corporativa, quién eres, qué ofrecerás, qué necesidades de mercado intentarás satisfacer y por qué es viable tu idea comercial; **2. Nichos de mercado deseados:** Es una de las partes más importantes y debe tomar en cuenta el tamaño actual y las tendencias del mercado. **3. Posicionamiento del negocio:** esto constituye la identidad de la empresa en el mercado: es la forma en que deseas que el mercado y la competencia perciban tu producto o servicio; **4. Competencia:** ésta indica si los productos y servicios son adecuados para el entorno competitivo. Si la incluyes, demostrarás que entiendes la industria y estás preparado para hacer frente a algunos de los obstáculos que encontrará la empresa. **5. Costo de producción y desarrollo:** en esta parte el presupuesto entra en acción. Deberá incluir el costo del diseño del prototipo y los gastos de su producción en el caso de productos. **6. Ventas y Marketing:** describe tanto la estrategia como las tácticas que emplearás para lograr que los clientes compren tus productos o servicios. **7. Fortalezas gerenciales:** Se refiere a la dirección de la empresa que debe mostrar claramente que el equipo que formaste o formarás, es un equipo ganador. Es esencial que cada integrante tenga el talento y la experiencia pertinentes al negocio.

En otro link de google académico denominado “**Cómo armar un plan de negocios**” de Terragno, Danila y Lecuona, María Laura, de editorial Mercado/DINERO (2008,p.24), se afirma en forma acertada que el plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una pyme. (<http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2011/03/C%C3%B3mo-armar-un-plan-de-negocios.pdf>)

En un link de google académico denominado “**entendiendo el plan de negocios**”, escrito por Sergio Viniegra (2007.p.43), se argumenta que el plan de negocios es un plan necesario para

lograr el financiamiento requerido y así poner en marcha la propuesta del negocio, es decir, el autor aborda los planes como algo imperioso o urgente, sin estos es imposible que la empresa logre objetivos más certeros. (Consultado en base de datos, disponible en la url:

(http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negocio&ots=Hh8UZ4blif&sig=F7H3nffRNAumGFk9FRUv7_DJBx8#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false)

5.2 Marco Teórico

El presente marco teórico, sirve de soporte al desarrollo de los objetivos trazados en el proyecto investigativo, se parte del hecho que se infiere en el concepto y posturas teóricas de varios, no se sigue una corriente en especial lo que facilitara el desarrollo del mismo.

El marco teórico de este plan de negocios está basado en la teoría del autor “Nassir Sapag Chain” (2006). La importancia del mismo radica en que toda la teoría consagrada de autor, se perfila el análisis de las viabilidades en los proyectos de negocios emprendidos en países como Colombia. En consecuencia, NASSIR SAPAG CHAIN es el autor más idóneo en este tipo de investigaciones, dada su alta aplicabilidad a los casos en Latinoamérica. Luego se complementa con otro enfoque por parte del autor, ANGULO RASCO, J. F (1995), especialista en la temática planteada.

Sapag (2006,p.34) expresa que para formular un plan de negocios, el evaluador se enfrenta a cuatro o más viabilidades principales que investigar, entendiendo por viabilidad la "posibilidad de" o la "conveniencia de" realizar un proyecto:

- a. La viabilidad de mercado
- b. la viabilidad técnica
- c. la viabilidad legal
- d. la viabilidad económica.

De acuerdo al párrafo anterior, se hará una definición pormenorizada de lo que ello implica y su significado.

1. La **vialidad de mercado** o grado de aceptación, es la que en cierta forma trata de decir, si lo que se ofrece puede gustar o no a una población finita o infinita. (Sapag 2006,p.41)
2. La **viabilidad técnica**, que siempre debe establecerse con la ayuda de los técnicos especializados en la materia, busca determinar si es posible física o materialmente "hacer" un proyecto. Tal tarea corresponde a dichos especialistas y no puede ser asumida con responsabilidad por el evaluador económico del proyecto. (Sapag 2006,p.42)
3. La **viabilidad legal**, por otra parte, se refiere a determinar la inexistencia de trabas legales para la instalación y operación del proyecto. Al igual que en la viabilidad técnica, su realización corresponde a los expertos respectivos, y en ella el responsable de estudiar su conveniencia económica tiene poco o nada que decir. Sin embargo, a diferencia del caso de la viabilidad anterior, éste puede, mediante una investigación exploratoria, definir el marco de restricciones legales que enfrentar el proyecto. (Sapag 2006,p.43)
4. La **viabilidad económica** se busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos de un proyecto, si son recomendables su implementación y operación. En la concreción de esta viabilidad se reconocen tres etapas o niveles en que se clasifican los estudios de acuerdo con su profundidad y con la calidad y cantidad de información utilizada, siendo la última de tales etapas la de factibilidad.

Es usual, entre inversionistas e incluso evaluadores de planes de negocios, estudiar una iniciativa de inversión definida previamente, sin considerar la posibilidad de que exista una mejor solución.

Gibson (2008,p.23) expresa que para algunos autores, cada una de las alternativas que se identifiquen pasa a constituir un proyecto y debe poder recomendarse el abandono, la implementación inmediata, la postergación o la profundización del estudio.

Esta última se efectúa mediante una o más de las siguientes etapas, conocidas como de preinversión: perfil, prefactibilidad o factibilidad. Cada una de éstas se diferencia de las otras fundamentalmente en la cantidad y calidad de la información involucrada.

La etapa de perfil es la más preliminar de todas. Su análisis es generalmente estático y se basa en información secundaria, generalmente de tipo cualitativo, en opiniones de expertos o cifras estimativas, buscando fundamentalmente que no existan bases para abandonar inmediatamente el proyecto.

Las etapas financieras por ejemplo, son esencialmente dinámicas; es decir, proyectan los costos y beneficios del proyecto a lo largo del tiempo y los expresan mediante un flujo de caja estructurado en función de criterios convencionales comúnmente establecidos. (Gibson (2008,p.40)

5.3 Marco conceptual

El presente marco conceptual, permite describir los conceptos que más pueden ser utilizados en el desarrollo de la investigación, la intención es que se logren despegar dudas respecto de cómo pueden servir para el entendimiento del análisis de los mismos.

En un link de google académico, denominado “Entendiendo El Plan de Negocios” escrito por Viniegra (2008.p.3), se asegura que el plan de negocios debe estar elaborado de forma tal que permita ser actualizado con los cambios propios del dinamismo del mercado y de la situación de la empresa, es decir la elaboración de planes supone uno de los aspectos más importantes de la gestión empresarial. Se expresa que cada día las empresas grandes, pequeñas y medianas usan los planes de negocios para visionar un mejor futuro en ellas. (<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negoc>

io&ots=Hh8UZ4blif&sig=F7H3nffRNAumGFk9FRUv7_DJBx8#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false)

Desde otra perspectiva, el plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. (url:<http://orton.catie.ac.cr/cgi->)

Algunos autores opinan que el plan de negocios es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados.

(<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QkxqKiF9TYoC&oi=fnd&pg=PR13&dq=PLAN+NEGOCIOS&ots=aVdnx0G6Wm&sig=KqLaa4zHBwdpWVlXrOs-ocyiuxs#v=onepage&q=PLAN%20NEGOCIOS&f=false>)

Ahora se describe un glosario de términos relevantes:

Plan de negocios: Es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio.

Descripción general: Es la información básica de la empresa y debe incluir su visión corporativa, quién eres, qué ofrecerás, qué necesidades de mercado intentarás satisfacer

Plan del producto o servicio: Mostrara las bondades del producto y lo que se hará con el mismo

Plan de mercadotecnia y ventas: Describe tanto la estrategia como las tácticas que emplearás para lograr que los clientes compren tus productos o servicios.

Plan administrativo: Muestra las políticas administrativas que guiaran el plan de negocios

Plan operativo: Es el plan que muestra las fases del plan de negocios (Acciones)

Plan financiero: En esta parte el presupuesto entra en acción. Deberá incluir el costo del diseño del prototipo y los gastos de su producción en el caso de productos.

Plan legal: Son los pasos legales que exige la ley para ejecutar el plan de negocios

6. METODOLOGÍA

6.1 Tipo de investigación

El tipo de estudio que se utilizará para llevar a cabo en el plan de negocios será **DESCRIPTIVO**, porque aquí se describen los pasos uno a uno a seguir en el plan de negocios. Es decir, al ser descriptivo exploratorio se detallan las diversas etapas y se revisan todas las variables que implica la puesta en marcha del plan de negocios, es exploratorio porque no hay estudios previos o como antecedente en realizar un plan de negocios de este tipo de negocios.

En esencia se describirán las diversas etapas que constituyen el plan de negocios, en los mismos se detallan aspectos y se puntualiza en aspectos específicos.

6.2 Método de Investigación

Para el desarrollo de la investigación de este plan de negocios el método a aplicar es de tipo **DEDUCTIVO**, ya que por medio de teorías y conceptos generales de planes de negocios, llegaremos a conclusiones particulares (Empresa a crear que darán respuesta a la pregunta problema planteada en la investigación).

El deductivismo permite en cierta forma lograr adaptar posturas teóricas generales y tratar de aplicarlas en casos especiales, luego, su ventaja está en que se parte de la abstracción de muchos aspectos vitales e importantes.

Por ejemplo, en este caso, se podrá deducir que aspectos puntuales de las teorías de los planes de negocios pueden ser adaptados en forma específica a la empresa de lampas LED.

6.3 Fuentes de información

6.3.1 Fuentes primarias

Encuestas

En el estudio de mercado se aplicaran Encuestas a empresas en la ciudad de Bogotá

6.3.2 Fuentes secundarias

Informes del sector de luces y bombillos en Colombia, datos estadísticos Ministerio de Energía y similares, Internet, libros de plan de negocios, etc.

6.3.3 Universo Y Población:

Todas las empresas de la ciudad de Bogotá

Cálculo Del Tamaño De La Muestra (Muestra Aleatoria Simple)

El tamaño adecuado de la muestra está determinado en gran medida por tres factores: i) prevalencia estimada de la variable; ii) nivel de fiabilidad (95%); y iii) margen de error aceptable (5%). El tamaño de la muestra basado en una muestra aleatoria simple, puede calcularse mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{Z^2 pq N}{N E^2 + Z^2 pq}$$

$$Z = 95 \%$$

$$p = 0.5 \text{ (Proporción con determinada característica)}$$

$$q = 0.5 \text{ (Proporción con determinada característica)}$$

$$E = 5 \%$$

$$N = 1.050 \text{ empresas en Bogotá y su área metropolitana (Dane 2005)}$$

$$n = \frac{(0.952)^2 (0.5*0.5) 1.050}{1.050 (0.052) + 0.952 (0.5*0.5)}$$

$$n = \frac{0.9025 * 262.5}{2,625 + 0.225625} = \frac{236.90}{2,850} = 83 \text{ empresas}$$

Entrevistas directas: 60

Entrevistas telefónicas: 23

El tipo de cuestionario que se va utilizar va ser diseñado con la metodología de Reactivos de alternativa fija, por medio de preguntas cerradas, ya que este tipo de cuestionario ofrece una mayor confiabilidad y es más sencilla la codificación de las respuestas.

El cuestionario estará dirigido a los gerentes de las diferentes 83 empresas escogidas mediante el muestreo, en las cuales se realizar 60 entrevistas directas y 23 entrevistas telefónicas.

Posteriormente a las entrevistas se procederá a la codificación y tabulación de los datos con los que se podrá hacer el análisis de los datos para determinar si el mercado está dispuesto a adquirir el producto ofrecido.

Fases de Investigación

En el plan financiero se determinara la fase inicial, la cual dependerá de varios puntos: los recursos necesarios de activos fijos, donde se evaluara la necesidad de adquirir un local, o una bodega para la comercialización. Todo esto dependerá de los resultados del estudio de mercado, el cual indicara la demanda potencial para este tipo de productos.

En este primer paso se genera unos estados financieros preliminares, en los cuales se indicaron el capital pagado puesto por los socios, los activos con los que contara la empresa. Pasivos inicialmente no se contara ya que será todo financiado inicialmente por los socios.

Posterior a esta fase se proyectara los estados financieros y flujos de caja a través de la metodología que parte del Estado de resultados, donde se proyectara unos 7 años a través de unos supuestos que tendrán en cuenta variaciones del mercado, variables macroeconómicas, análisis de precios. Para la proyección de los costos y gastos se realizara por medio de un análisis benchmark en el cual compararemos diferentes empresas que cuya actividad sea de comercializadoras de productos similares a los dispositivos LED, para tener una base de comparación y tener márgenes similares con las otras empresas.

Una vez se tenga proyectado la utilidad operación de los Estados Financieros se procederá de hacer en forma conjunta la proyección del flujo de caja y del balance general, entendiendo que son estados financieros que se complementan. Al tener el flujo de caja proyectado, se podrá analizar las necesidades de capital de trabajo que requiera la empresa y las necesidades de inversiones en activos fijos (Capex) además si se requerirá financiación por parte de los bancos en los primeros meses de operatividad de la empresa.

Al tener la proyección del flujo de caja se estimara el rendimiento de la inversión con los siguientes métodos: Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR), y punto de equilibrio del negocio.

Este análisis de inversión permitirá tener claro la factibilidad financiera del negocio y las necesidades de inversión del mismo, para así introducirnos en los temas de riesgos potenciales que pueda tener el negocio, en el cual nos enfocaremos en el análisis DOFA, para determinar otra alternativa de decisión y determinar si el negocio es factible de diferentes puntos de vista.

7. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA Y ESTUDIO DE MERCADO

7.1 LA EMPRESA LUCES SOLUTION S.A.S

La empresa que creara el plan de negocios se llamara “LUCES SOLUTION S.A.S”, básicamente su fortaleza está en comercializar luces tipo led y otro tipo de luces que se vendan a nivel industrial y domiciliario en algunos de los casos

Su finalidad como empresa, tiene sentido y significado en la medida en que pueda contribuir de manera significativa a nuestros públicos más relevantes: sociedad, clientes, accionistas, empresas asociadas y proveedores, para los cuales todos los esfuerzos están encaminados al mejoramiento de la calidad de la luz en las empresas de Colombia

Los productos básicos son:

- ✓ Comercialización de luces led y luces en general

Se parte del argumento que una empresa crea riqueza cuando consigue una ventaja competitiva que le permite sostener por encima de sus competidores, máxime en este renglón tan complejo. Esta empresa busca con sus productos ser reconocidos como una empresa dinámica y competitiva Así como por:

- Excelente calidad en sus luces
- Comprometidos con el medio ambiente.
- Recurso Humano trabajador y responsable.
- Amplia gama de servicios y productos.
- Función Social definida.
- Servicios y Asistencia pre y post venta.

Principios de la Sociedad

Busca generar una empresa eficiente, productiva y competitiva que permita generar empleo y ser factor de desarrollo económico y social del país, apoyados en principios de desarrollo sostenible.

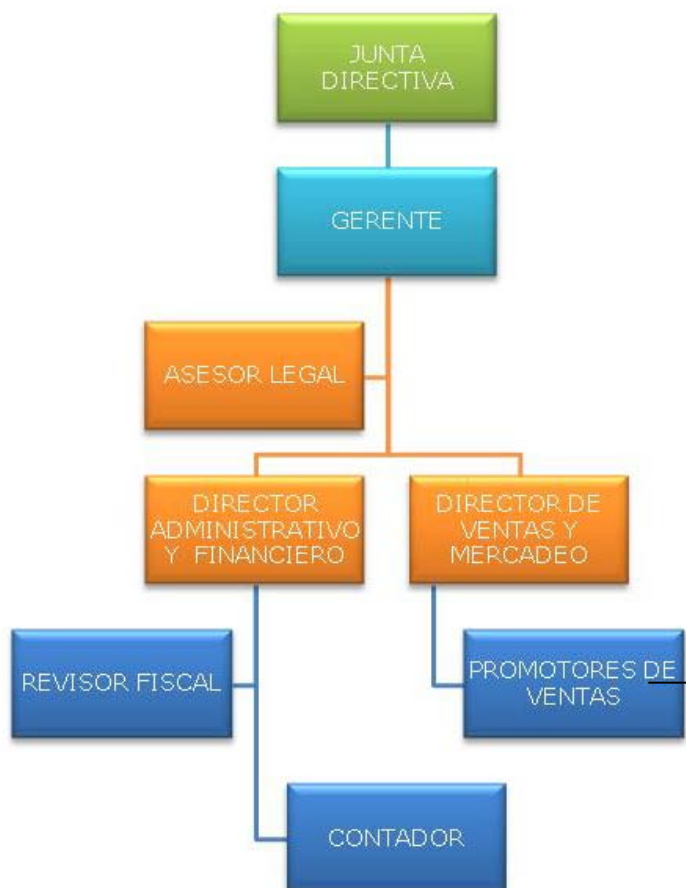
Clientes

Todos los esfuerzos están encaminados al mejoramiento de la salud del pueblo con productos innovadores, de calidad mundial y accesible. Así mismo generar servicios de una mayor relación costo efectividad.

Empleados

La meta con los empleados es otorgarles calidad de vida laboral y propender por su calidad de vida en general, igualmente el compromiso es generar una retribución equitativa y un desarrollo personal y profesional, que permita crecimiento de la familia como núcleo de la sociedad y a la vez se constituya en factor de productividad para la compañía; que garantice la permanencia de la empresa en el tiempo.

Figura 2. Organigrama



Fuente: Elaboración propia. 2012

Accionistas

La meta es garantizarles una rentabilidad atractiva para su inversión y un crecimiento permanente del valor patrimonial de la empresa.

Proveedores

Involucrarlos en la cadena de valor como socios comerciales, para generar nuestras ventajas competitivas y lograr un desarrollo conjunto.

7.2 ESTUDIO DE MERCADO

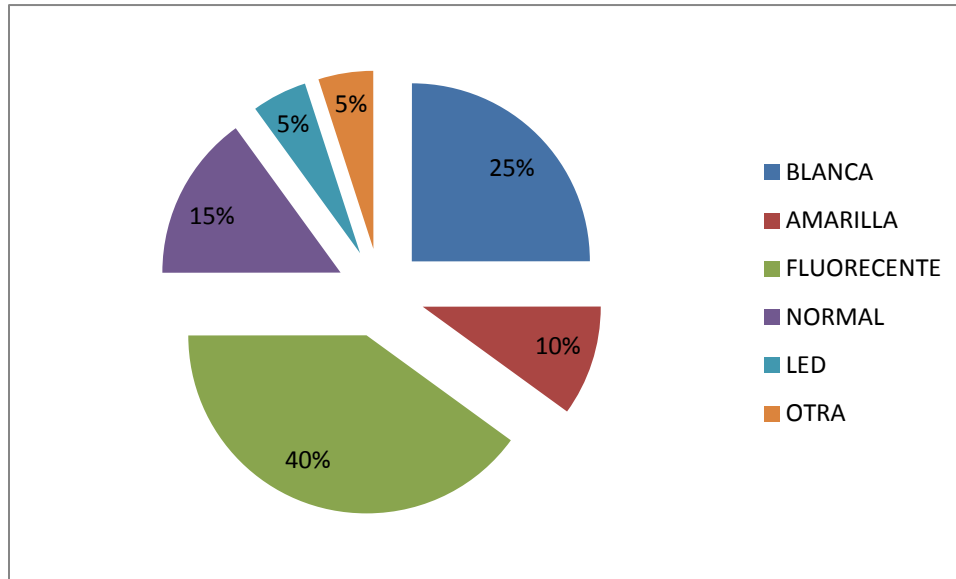
En el desarrollo del estudio de mercado, se parte de la elaboración de una encuesta a las empresas de la ciudad de Barranquilla de acuerdo con la muestra calculada en la metodología.

La idea de las encuestas, es medir la percepción de estas empresas respecto a las luces tipo LED, el tipo de precio que pagan, el tipo de luz, la influencia de la calidad de la luz en el rendimiento de los trabajadores respecto a su ergonomía, el ahorro que pudiesen tener

Preguntas**A. ¿Qué tipo de luces usa usted en la empresa?**

Blanca	_____
Amarilla	_____
Fluorescente	_____
Normal	_____
Led	_____
Otra	_____

Figura 3. Pregunta A encuestas a empresas



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

Las luces fluorescentes con el 40% es el tipo de luces que mas usan las empresas en Bogota, seguidas de la blanca que es casi la misma con el 25% y el 15% usa luces normal. Solo el 5 5 usa luces tipo led, lo que muestran una gran posibilidad de nicho de mercado que se pueda explotar.

Hay que tener en cuenta que las empresas de hoy requieren poner más énfasis en el tipo de luces que utilizan en su interior y exterior, es decir toda la organización debe estar comprometida con este propósito para tener éxito y aunque no se crea el tipo de luz es importante en el desarrollo

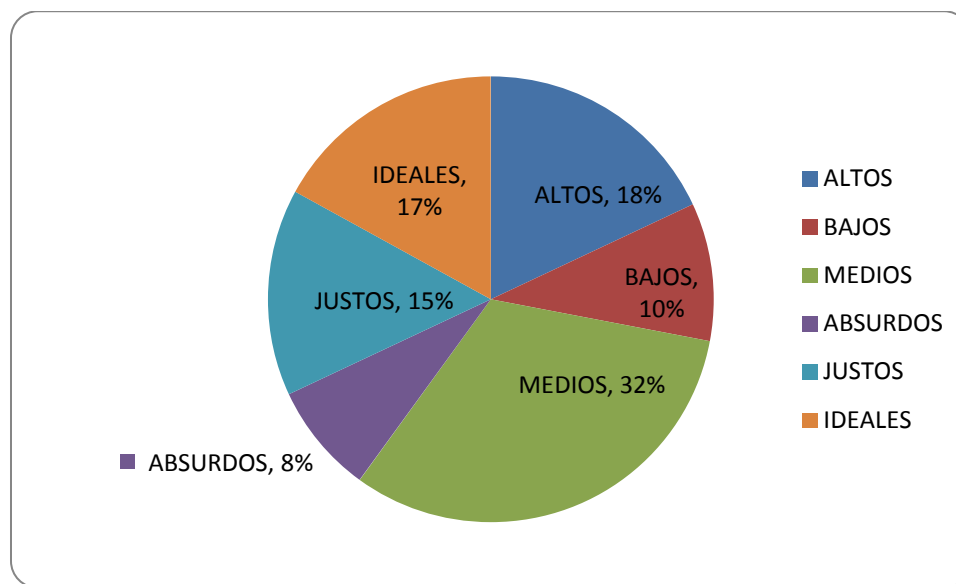
Por ejemplo, cuando un cliente corporativo ingresa a ser cliente de la empresa de su percepción dependerá de una serie de aspectos, tales como la atención que recibe, la calidad del servicio o producto, la limpieza del local, la organización del lugar, etc. (Mucho más si no lo llaman o no están pendientes de ellos).

Luego, la posibilidad de poseer nuevos tipos de luces es vital para algunas empresas.

B. ¿Cree usted que los precios con que compra las luces actuales de su empresa son?

Altos _____
 Bajos _____
 Medios _____
 Absurdos _____
 Justos _____
 Ideales _____

Figura 4. Pregunta B encuestas a empresas



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

Altos	18%
Bajos	10%
Medios	32%
Absurdos	8%
Justos	15%
Ideales	17%
TOTALES	100 %

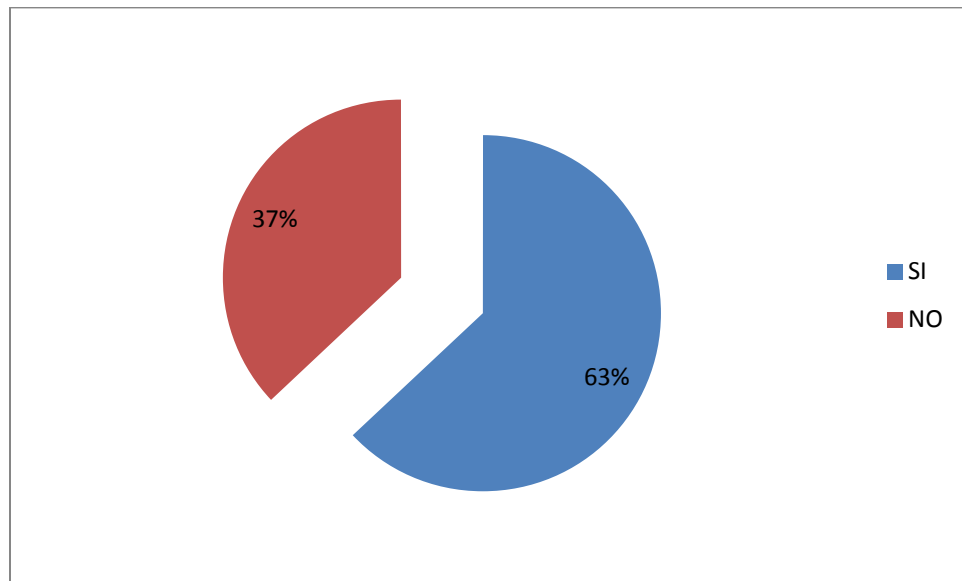
En este punto se observa la inclinación en la percepción del cliente hacia los precios medios con un 32%, el 15% cree que son justos, el 10% son bajos, el 17 % son ideales. Teniendo en cuenta los resultados anteriores el cliente corporativo aprecia más la calidad en el servicio ofrecido que los valores o costos de este. Es importante tener en cuenta que el servicio al cliente corporativo es la carta de presentación de la organización ante sus clientes y que de ello depende la subsistencia de la misma.

C. ¿El costo de la luz en la empresa, está asociado con el consumo de luz y tipo de luces que maneja o emplea?

Si _____

No _____

Figura 5. Pregunta C encuestas a empresas



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

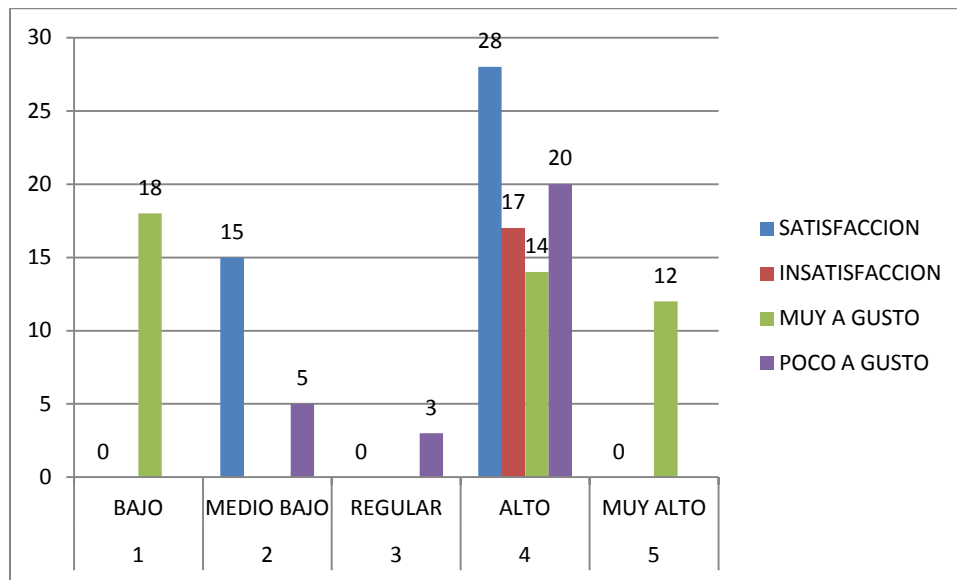
El 63 % opina que si, pero son concientes que la luz no es lo único que aumenta por el tipo de luces que se usan.

Las empresas grandes consultadas, consideran que las luces no en todos los casos le aumentan el valor de los servicios como la luz eléctrica.

Kano (2010.p, 35) afirma que las empresas exitosas que se mantienen en sus mercados y se involucran en territorios más allá de sus fronteras con una comercialización correcta, han demostrado cada vez la relevancia e importancia de resguardar a sus cliente corporativos

D. ¿Califique de 1 a 5 (siendo 1 la nota más baja y 5 la más alta) al nivel de satisfacción en la atención y servicios que ofrece el proveedor actual de luces en su empresa?

Figura 6. Pregunta D encuestas a empresas



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

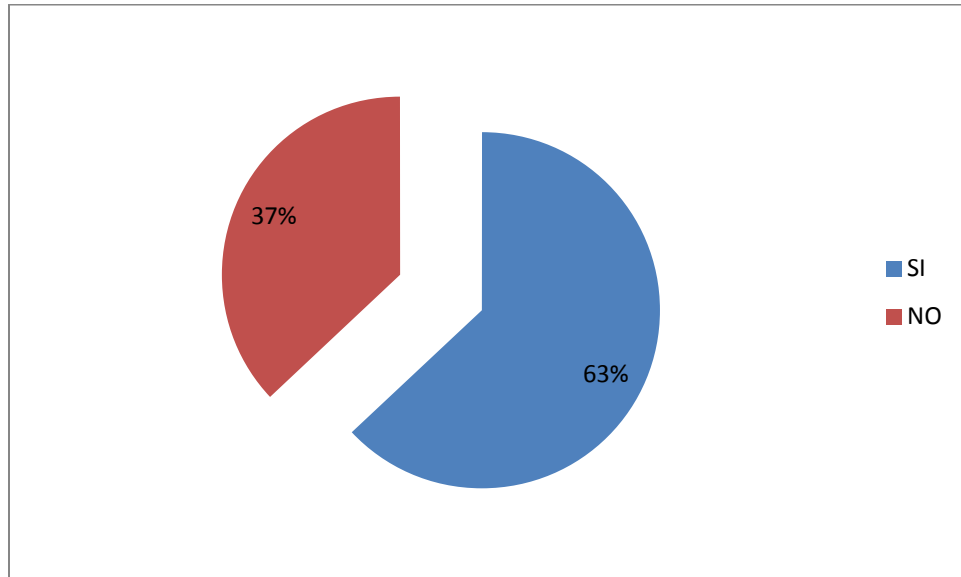
La insatisfacción esta en promedio, lo que indica que el cliente no está totalmente satisfecho con el servicio y no tiene claro el nivel de satisfacción que este le genera.

En tal sentido, estas respuestas demuestran que las empresas proveedoras de luces deben buscar ponerse en la situación de sus usuarios, es decir, deben tratar de "sentir" lo que sienten, para ello se tiene que producir un compromiso ideal con el cliente.

E. ¿Sabe usted la diferencia entre luces led y otro tipo de luces?

Si _____
No _____

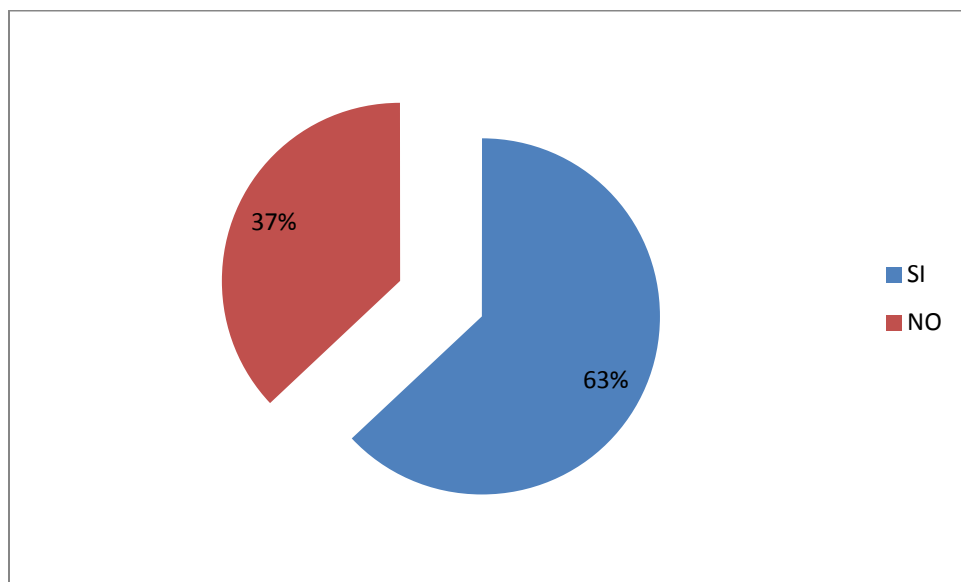
Figura 7. Pregunta E encuestas a empresas



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

El 63% no conoce tales diferencias, esa situación se puede aprovechar por la empresa

F. ¿Estaría dispuesto a cambiar sus actuales luces por luces led?



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

El 63 % dice que si, luego es una gran oportunidad que se puede aprovechar en forma integral

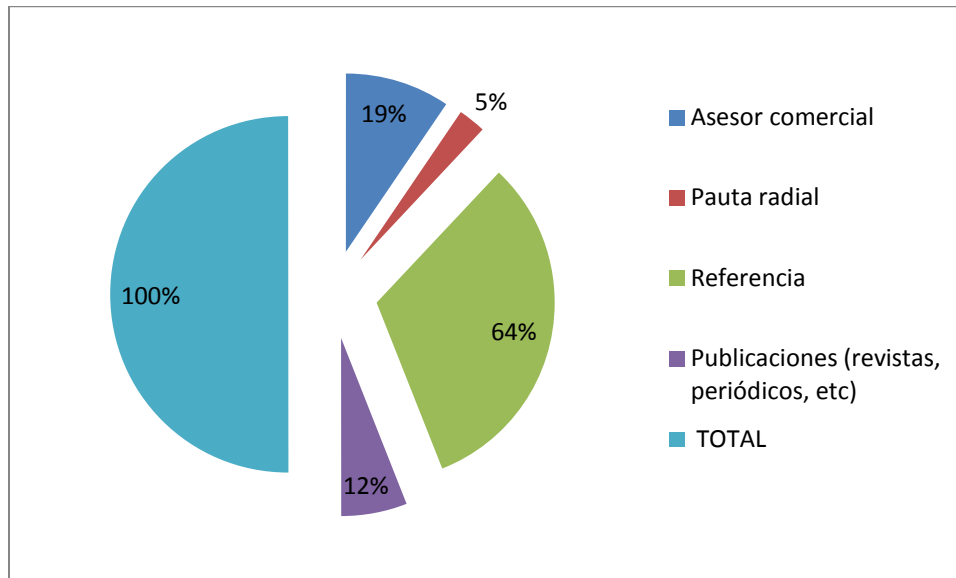
G. ¿Por qué medio le gustaría escuchar las promociones de LUCES SOLUTION S.A.S?

Asesor comercial

Pauta radial

Referencia

Publicaciones



Fuente: Empresas encuestadas. 2012

Asesor comercial	19%
Pauta radial	5%
Referencia	64%
Publicaciones (revistas, periódicos, etc)	12%
TOTAL	100%

La referencia empresarial y el voz a voz ayuda a incrementar el numero de clientes nuevos, se demuestra en la encuesta con el 64%.

8. POSICIONAMIENTO DEL NEGOCIO, IDENTIDAD DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

En este capítulo, se analiza el posicionamiento del negocio y la identidad de la empresa en el mercado.

- ⇒ Básicamente la empresa no está creada, ello permite inferir que no posee posicionamiento y mucho menos participación en el mercado comercial de luces, en especial las de tipología led.

El mercado de consumo de las luces led se ha diversificado en Colombia, dado que no solo las empresas, sino negocios pequeños. Casas, discotecas, negocios de entretenimiento utilizan este tipo de productos generando también una sobre oferta de dichos productos, lo clave se concentrara en el hecho se poseer una comercialización acertada e idónea que permita a la empresa obtener los recursos en forma eficiente.

8.1 NIVEL DE COMPETENCIA DE LA EMPRESA

En esencia la empresa no es competitiva en la actualidad, pues no ha entrado en operaciones o en marcha y ello genera una desventaja frente a empresas que ofrecen este mismo tipo de servicios y productos a las empresas en la ciudad de Bogotá.

El nivel de competitividad se mide cuando una empresa ya está en funcionamiento, luego, la complejidad del actual plan de negocios es que cuando empiece a funcionar logre niveles de competitividad aceptables.

- ⇒ La competencia es alta en este tipo de comercializadoras de luces
- ⇒ Las grandes superficies generan una diversidad de ofertas que afectan este tipo de productos
- ⇒ Otro problema es el contrabando de luces sobre todo que provienen del lado de Venezuela
- ⇒ Muchas empresas compran luces a bajos costos sin las garantías indicadas, ello incluso muestra un problema casi cultural

8.2 ENTORNO COMPETITIVO

La empresa debe volverse muy competitiva, pues este tipo de productos se está ofreciendo a diferentes empresas por parte de las grandes superficies y comercializadoras independientes.

Tabla 1. ESTRATEGIAS FA,FO, DA Y DO

EVALUACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN EXTERNA
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Los productos son diferenciadores respecto a los demás ⇒ Experiencia de sus socios ⇒ Los precios atraerán al cliente ⇒ Bogotá es una plaza ideal para este tipo de productos 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Las Lámparas led poseen buena imagen y crece a nivel nacional ⇒ Los productos y servicios son de buen calidad ⇒ Las oportunidades comerciales y organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar altos desempeños, por ejemplo mercadeo
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Falta de plan de marketing estructurado. ⇒ No posee un plan actual de atención a clientes ⇒ La competencia aumenta y la empresa es nueva 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ La cultura organizacional de las empresas es mediana para comprar luces led ⇒ No está organizado su marketing en forma más real a la situación real ⇒ Agresividad de la competencia acapara el mercado

Tabla 2. MATRIZ FODA

DEBILIDADES	OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Inexistencia plan actualizado marketing	Desarrollar un plan de marketing	1. Realizar un plan de marketing
No posee un plan actual de atención a clientes	Buscar estrategias para tener una atención al cliente idónea y que genere resultados	2. generará mayor publicidad, eventos y seminarios para darse a conocer
La competencia aumenta y la empresa es nueva	Entrar en un segmento del mercado con precios bajos	3. Utilizar canales ideales de mercadeo

FORTALEZAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Los productos son diferenciadores respecto a los demás	Mostrarlos y ofrecerlos al mayor número de usuarios posibles	Ofrecer servicios específico mostrando el grado de descuento
Experiencia de sus socios	Manejar una gerencia estratégica	Crear una planeación estratégica de los productos
Los precios atraerán al cliente. Bogotá es una plaza ideal para este tipo de productos	Estar en puntos estratégicos de la ciudad	Mostrar en publicidad comparación de beneficios

OPORTUNIDADES	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Las Lámparas led poseen buena imagen y crece a nivel nacional	Vender en forma integral este tipo de productos	Mostrar las bondades y cualidades de la empresa
Los productos son de buen calidad	Mostrar cuales son	Mostrar los nuevos, las técnicas y servicios diferenciadores
Las oportunidades comerciales y organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar altos desempeños	Aprovechar el recurso humano	Capacitando y mejorando al personal

AMENAZAS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
La cultura organizacional de las empresas es mediana para comprar luces led. No está organizado su marketing en forma más real a la situación real	Hacer un plan de marketing acorde	Adecuar el plan de marketing de acuerdo a las urgencias de la entidad
Ofrece el mismo mecanismo de mercadeo que hace dos años	Debe modificarlo	Innovar el proceso de mercadeo
Agresividad de la competencia	Mejorar el enfoque de mercadeo basado en los modelos que ejecutan la competencia o no	Contrarrestar a través de estrategias de posicionamiento

Tabla 3. Matriz PCI (Perfil capacidad Interna)

FACTORES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
GERENCIAL									
Planificación					X		X		
Organización	X							X	
Dirección									
Problemas de comunicación entre atención al cliente y el resto de Departamentos									
Líderes dentro de la directiva		X		X					
Buena comunicación entre niveles jerárquicos	X X						X X		
Personal					X			X	
Control						X			X
MERCADO									
Calidad de Marca	X					X	X		
Fondos para Publicidad	X					X	X		
TECNOLOGÍA E INVESTIGACIÓN									
Fábricas proveedoras de los productos con tecnología a la vanguardia	X						X		
Fondos para Investigaciones de Mercado	X					X	X		
FINANZAS									
Posee buena disposición y capital				X			X		

inventario									
La rentabilidad sobre los activos está por debajo de la tasa pasiva del mercado					X				X
SERVICIO									
Mostrador de Ventas variado, elegante y bien distribuido	X						X		
Atención al cliente pro-venta y post-venta excelente.	X						X		

Simbología:

Sigla	Significado
A	= Alta
M	= Media
B	= Bajo

Tabla 4. POAM – PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ECONÓMICOS									
Recesión económica Colombiana				X			X		
Préstamos bancarios en Colombia					X				X
POLÍTICOS									
Conflicto armado que afecta el desplazamiento por las vías				X			X		
COMPETITIVOS									
Precios respecto a otras empresas	X					X	X		
Barreras de Entrada a nuevos servicios	X					X	X		
Competencia ya establecida en el mercado				X			X		
Desarrollo de servicios alternativos más económicos	X					X			X
Nuevo concepto de distribución	X						X		
Calidad en el servicio y comercialización	X						X		
Adquisición de posibles nuevos clientes (Clientes de la Competencia)	X							X	

Simbología:

Sigla	Significado
A	= Alta
M	= Media
B	= Bajo

MATRIZ EFI

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
Posee buena imagen y crece a nivel nacional	.30	3	.90
Los productos y servicios son de buen calidad	.10	2	.20
Las oportunidades comerciales y organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar altos desempeños	.15	3	.45
Debilidades			
Falta de plan de marketing estructurado.	.15	2	.30
No posee un plan de fidelización adecuado en los clientes	.20	2	.40
Se pierden clientes gradualmente	.10	2	.20
La competencia aumenta	.10	3	.30
Total	1.00		2.75
Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.80 está por arriba de la media de 2.50.			

Es mediana. Supera los 2.5

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

MATRIZ EFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
Posee servicios diferenciadores	.20	4	.80
Es conocida en el mercado	.10	3	.30
Los precios atraen al cliente	.15	3	.45
AMENAZAS			
La cultura organizacional es mediana	.20	2	.40
No está organizado su marketing en forma más real a la situación real	.15	3	.45
Ofrece el mismo mecanismo de mercadeo que hace dos años	.20	2	.40
Agresividad de la competencia			
Total	1.00		2.80
Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.80 está por arriba de la media de 2.50.			

Es ideal.

Las matrices demuestran que posee medianos resultados de acuerdo al DOFA plasmado.

La empresa, específicamente el área de mercadeo, debe procurar implementar una estrategia de mercadeo sólida de forma urgente, dado que la competencia tiende a unirse o formar conglomerados propios de la globalización financiera y comercial, sugiere fortalecerse con los clientes actuales y los potenciales.

8.2 ASPECTOS TÉCNICOS

En el estudio técnico hay que tener en cuenta que esta es una empresa de COMERCIAL, por lo tanto no se invierte en maquinarias costosas, bodegas y activos fijos que requieran un máximo de inversión, sobre todo aquí se le apuesta es a la tecnología de la información como primer criterio respecto a lo técnico, dado que se maneja mucho flujo de información.

En esencia mediante éste estudio se busca identificar, describir y enumerar los recursos de que debe disponer LUCES SOLUTION S.A.S. para poder ofrecer el servicio con el fin de cubrir las necesidades que fueron encontradas en el análisis de mercado.

Método De Localización Por Puntos Ponderados Para El Local De La Empresa (Oficinas)

Para analizar este método, se requiere mencionar determinados factores, que benefician o perjudican la ubicación del local del negocio, asignándole un peso.

Los factores seleccionados y los pesos asignados, se muestran a continuación:

Localización

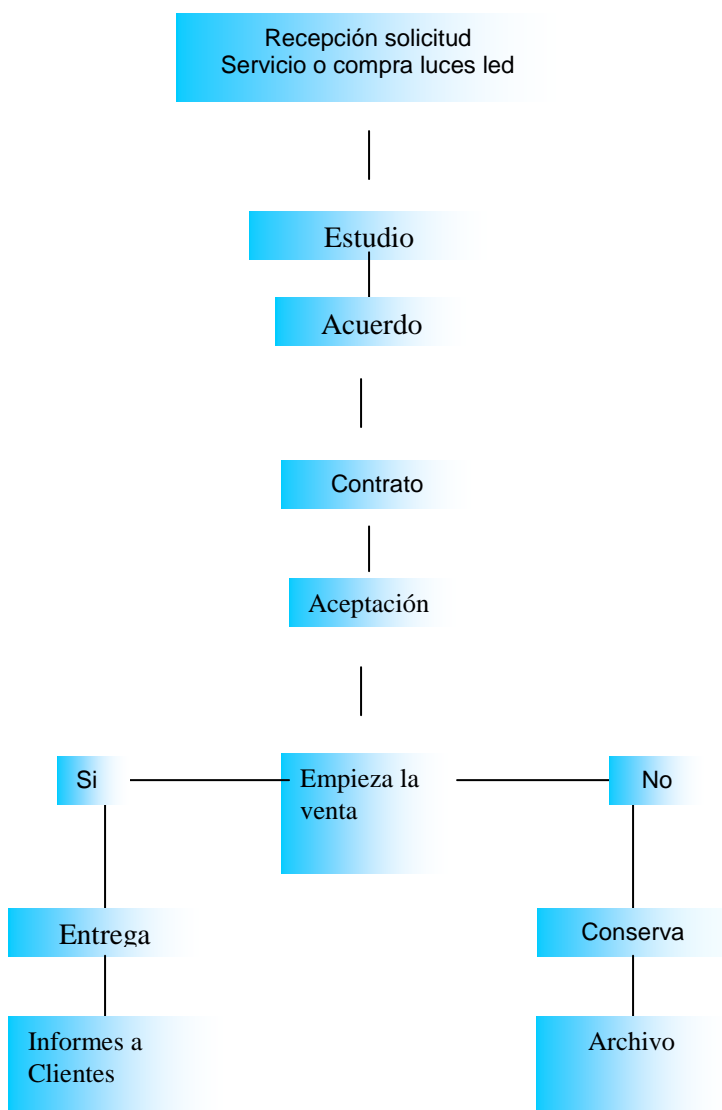
Tabla 5. Factores de localización

Factores relevantes	Peso asignado	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN					
		ZONA 1 Centro Internacional		ZONA 2 Santa Paula		ZONA3 Normandia	
		Calificac. Esc:0-100	Calificac. Ponderada	Calificac. Esc:0-100	Calificac. Ponderada	Calificac. Esc:0-100	Calificac. Ponderada
Vías de acceso	0,3	80	24	90	27	40	12
Costo de arrendamiento	0,35	40	14	70	24,5	90	31,5
Accesibilidad a clientes	0,05	90	4,5	20	1	20	1
Costo de servicios públicos	0,15	30	4,5	90	13,5	90	13,5
Seguridad	0,15	95	14,25	80	12	20	3
TOTAL	1.00		61,25		78		61

Fuente: Elaboración propia. 2012

De la tabla anterior resulta que, el local ubicado en Santa Paula presenta la mayor calificación ponderada, es el seleccionado para instalar el negocio. Este local cuenta con todos los servicios necesarios incluyendo zonas de parqueo, además se considera el centro de toda la ciudad, pues Bogotá ha crecido en forma considerable hacia esta zona.

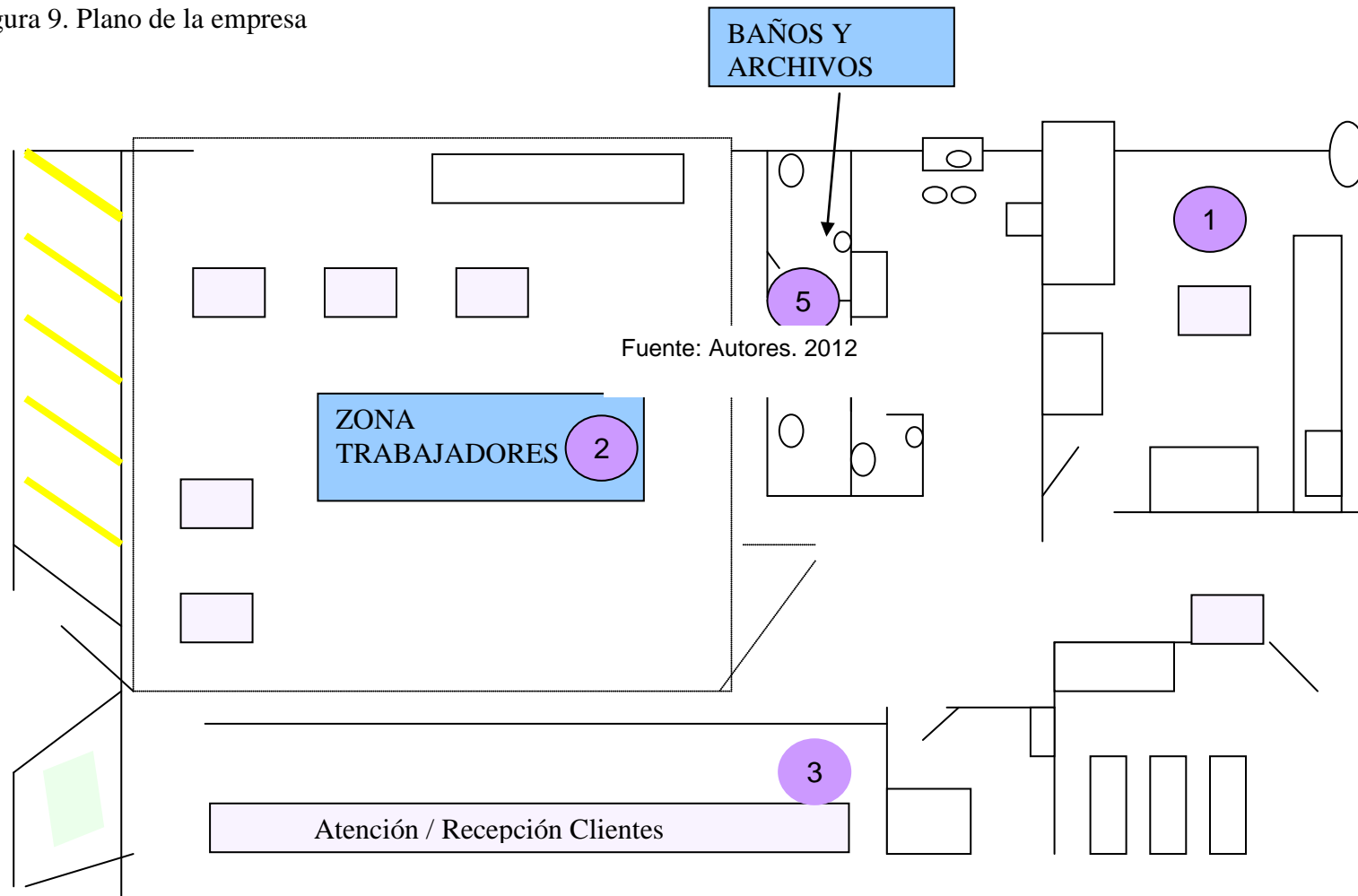
Figura 8. Diagrama actividades



Fuente: Elaboración propia. 2012

DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA OFICINA

Figura 9. Plano de la empresa



En esencia el plano muestra cómo quedaría la oficina disponible para los trabajadores, visita de clientes y demás, pues es una empresa comercializadora

Planta física (Oficina pues es comercial y de servicios): La infraestructura con la que cuenta el nuevo servicio de luces led constara de 1 instalación ubicada en Santa Paula, el cual por sus dimensiones permite que este pueda ser distribuido con el fin de facilitar su clasificación, al igual que permita el movimiento de material para su transporte. Por lo tanto podemos decir que este recurso es viable.

8.3 ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS

Pasos Legales

1. Levantar escritura de Constitución de la SAS
2. Inscribirse en la Cámara de Comercio
3. Inscribirse en la DIAN
4. Solicitar permiso ante el ministerio de salud
5. Solicitar permiso de Sayco Acinpro
6. Registrarse como contribuyente del IVA
7. Inscribirse ante El distrito de Bogotá (ICA)

Otros Aspectos Legales

- a. Permiso ambiental ante el BAMA o entidad encargada. Cuando la empresa produzca algún tipo de impacto ambiental.
- b. Pago de derechos de autor SAYCO Y ACINPRO. Cuando el establecimiento ejecuta públicamente obras musicales causantes del pago por derechos de autor (Ley 232 de 1995, Artículo 2°. Literal c) Av. 5 Norte No. 19 - 04 Of.301. Teléfono: 667444 Cali. www.sayco.org/sayco.htm
- c. Registro ante el INVIMA. Si la empresa va a fabricar o comercializar alimentos (Ley 399 de 1997). Mayor información www.invima.gov.co
- d. Registro Nacional de Exportadores ante el Ministerio de Comercio Exterior. Si la empresa va a exportar sus productos.

Pasos Para La Constitución Legal De Una Empresa

En la constitución de una empresa deben seguirse varias etapas y elementos, en ellos se tiene en cuenta que lo primero que se debe hacer es pedir a la Cámara de Comercio el certificado de homonimia en el que constará que no hay otra empresa con el mismo nombre. Para esto se diligencia el formato respectivo y se espera para la respuesta. (<http://www.ccibague.org/index.php?tip=art&id=29>)

Se elabora el acta de constitución de la S.A.S y la minuta para llevarlo a la notaría y elevarlo a escritura pública, luego estos documentos (escritura y acta) se llevan a la Cámara de Comercio para protocolizar y por lo tanto registrar la empresa. La Cámara de Comercio se demora cuatro días para entregar las copias de las escrituras.

Una vez que se ha hecho el registro de la empresa se tiene que pedir el certificado de Existencia y Representación Legal que expide la Cámara de Comercio y consiste en que ésta certifica la existencia del negocio y consta de:

1. Número de escritura pública con fecha de expedición.
2. Tipo de sociedad.
3. Razón social.
4. Domicilio principal.
5. Duración de la sociedad.
6. Objeto social. Capital y aportes.
7. Nombres de los socios. Administración.
8. Gerente.
9. Matrícula de Registro Mercantil.

Además hay que inscribir los libros de comercio que están compuestos por: los libros de contabilidad, libros de actas, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con sus operaciones.

Para efectuar el registro de libros, las personas se pueden acercar a cualquiera de los puntos de atención, en la cual debe realizar el pago de los derechos de inscripción correspondientes y presentar los libros acompañados de una solicitud de inscripción firmada por el comerciante o el representante legal (si es persona jurídica). Cada persona obtendrá de la entidad una constancia de su pago y de la recepción de los libros, a través de la factura de venta.

REGISTRO MERCANTIL

El Registro Mercantil es público, por lo tanto, cualquier persona que necesite información sobre los comerciantes matriculados o sobre sus actos o documentos escritos, puede solicitarlo en la Cámara de Comercio. En el Registro Mercantil, la Cámara de Comercio matricula a todas las personas naturales y jurídicas que ejercen la actividad comercial, así como a sus establecimientos de comercio. Igualmente, aquellos actos y documentos cuya inscripción es exigida por la ley.

Antes de solicitar la matrícula, el comerciante debe solicitar un “estudio de homonimia”, esto es, un estudio que indique si en el registro mercantil existe matriculado un comerciante o establecimiento con el mismo nombre del comerciante o establecimiento que se pretende matricular, ya que de ser así, deberá escoger otro nombre o agregarle un distintivo al mismo.

APORTES PARAFISCALES

Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA,

Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse, donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.

Los pasos para la afiliación de la empresa son:

Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a una caja de compensación familiar.

A la solicitud se le debe anexar lo siguiente:

- 1 Fotocopia de la cédula si es persona natural
- 2 Certificado de existencia y representación legal vigente si es persona jurídica.
- 3 Relación de trabajadores indicando para cada uno: número de cédula, nombre completo y salario actual.
- 4 Formulario diligenciado de afiliación a la empresa.
- 5 Formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.

Para afiliar al trabajador debe:

Presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado.

Adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.

Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días de cada mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos en su totalidad por el empleador.

La distribución del 9% es la siguiente:

2% para el SENA

3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

4% para la Caja de Compensación Familiar.

FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS

El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa a un fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la correspondiente solicitud de vinculación, la cual es suministrada por el fondo.

Ya vinculado, se debe pagar mensualmente el 13.5% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro partes y de éstas el empleador cancela tres y una el trabajador.

AFILIACIÓN A LA ASEGURADORA DE RIESGOS PROFESIONALES (ARP)

Algunas de ellas son: el ISS, Colmena, Suratep, entre otros. Los pasos a seguir son:

Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo del grado y de la clase de riesgo en las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes.

Adicionalmente debe vincular a cada trabajador, llenando la respectiva solicitud de vinculación, del trabajador, al sistema general de riesgos profesionales.

REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO (RUT)

La Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, a través del Sistema de Información Aduanero y Tributario. SIAT, ha desarrollado el módulo Registro Único Tributario (RUT), el cual contiene la identificación, la ubicación y descripción de los contribuyentes.

La identificación permite conocer los apellidos y nombres, o razón social y el número de identificación tributaria (NIT); la ubicación y descripción del tipo de contribuyente, la actividad económica, responsabilidades, información inherente a su modalidad.

IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

El impuesto de industria y comercio grava todas las actividades comerciales, industriales y de servicios, es decir, todos los establecimientos que figuren en el Distrito de Barranquilla, tienen que inscribirse en la Dirección de Impuestos Distrital de Barranquilla.

Formulario Requeridos: Formularios de inscripción o registro ante Impuestos Distrital por primera vez. Estas formas las deben diligenciar las personas naturales o jurídicas y presentarlos

ante esta oficina acompañada del registro mercantil o certificado de existencia y representación legal que expide la Cámara de Comercio.

BOMBEROS

La empresa debe pagar un impuesto de bomberos que se cancela por medio del impuesto de Industria y Comercio.

El pago de Impuesto de Bomberos se paga en el respectivo banco. El recibo de pago se anexa al formulario de visita para que en la Estación elaboren el Certificado de Bomberos de Barranquilla.

Vigencia: Un año

Entrega: Inmediata

Valor: Gratuito.

SAYCO Y ACINPRO

Para la empresa que no utilice música en sus operaciones comerciales, se le expedirá el certificado de no usuario. Los establecimientos comerciales que utilicen música para sus operaciones tendrán que pagar este impuesto a la sociedad de Autores y Compositores, SAYCO y a la Asociación Colombiana de Intérpretes y Productores, ACINPRO.

Requisitos: Nombre de la empresa, Nombre del representante legal, cédula de ciudadanía o NIT, Actividad comercial.

Vigencia: Desde el día que se expide hasta el 31 de diciembre del año en curso.

Entrega: Inmediata y tiene un valor de \$2.500.

REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO (RUT)

La Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, a través del Sistema de Información Aduanero y Tributario. SIAT, ha desarrollado el módulo Registro Único Tributario (RUT), el cual contiene la identificación, la ubicación y descripción de los contribuyentes.

8.4 PERFIL POR CARGOS DE TRABAJADORES

Gerente

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Departamento	Administración
Proceso	Gerencia
2. REQUISITOS DEL CARGO	
Educación	Tecnico o Profesional preferiblemente en ingeniería industrial o administración de empresas o Contaduría.
Formación	Proceso de Gerencia y administración de la organización.
Experiencia	6 Meses
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
<input type="checkbox"/> Actitud y Comportamiento orientado a políticas, objetivos y valores	
<input type="checkbox"/> Orientación al Cliente	
HABILIDADES	
<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	ALTO
<input type="checkbox"/> Comunicación Asertiva	ALTA
<input type="checkbox"/> Capacidad para solucionar problemas	ALTA
<input type="checkbox"/> Liderazgo	ALTO
<input type="checkbox"/> Capacidad de Negociación	MEDIA
<input type="checkbox"/> Capacidad de Planificación y Organización	ALTA
<input type="checkbox"/> Productividad / Eficiencia	ALTA
3. OBJETIVO	
Gestionar actividades dirigidas a que el personal cumpla y/o logre las competencias definidas para el cargo.	
4. RESPONSABILIDADES	
<u>- Por procesos y calidad</u>	
Responde por las actividades descritas en la caracterización de procesos de Gerencia de la institución, el manejo, planeación, orientación y desarrollo de la organización, así como la administración de la misma y su manejo estructural y aplicado.	
<u>- Por Maquinas y Equipos</u>	
Responde por el buen uso y manejo de la papelería y suministros de oficina así como por la correcta utilización de los equipos de sistemas y software, la falta de cuidado a éstos le ocasiona gastos adicionales a la empresa.	
<u>- Por registros e informes</u>	
Responde el adecuado almacenamiento de los documentos, por la veracidad de la información correspondiente a los indicadores asignados para presentar en el comité, así como por los formatos, registros e informes correspondientes.	
5. AUTORIDAD	
El Gerente informa a su Jefe Inmediato sobre las acciones estratégicas en la institución.	

Talento Humano

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Departamento	Administración	
Proceso	Gestión de talento humano	
2. REQUISITOS DEL CARGO		
Educación	Técnico o Profesional preferiblemente en ingeniería industrial o administración de empresas o Contaduría.	
Formación	Proceso de Gestión del Talento Humano, Formación Básica en el Sistema de Gestión de la Calidad.	
Experiencia	6 Meses	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		
<input type="checkbox"/> Actitud y Comportamiento orientado a políticas, objetivos y valores		
<input type="checkbox"/> Orientación al Cliente		
HABILIDADES		
<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	ALTO	
<input type="checkbox"/> Comunicación Asertiva	ALTA	
<input type="checkbox"/> Capacidad para solucionar problemas	ALTA	
<input type="checkbox"/> Liderazgo	ALTO	
<input type="checkbox"/> Capacidad de Negociación	MEDIA	
<input type="checkbox"/> Capacidad de Planificación y Organización	ALTA	
<input type="checkbox"/> Productividad / Eficiencia	ALTA	
3. OBJETIVO		
Gestionar actividades dirigidas a que el personal cumpla y/o logre las competencias definidas para el cargo.		
4. RESPONSABILIDADES		
<u>- Por procesos y calidad</u>		
Responde por las actividades descritas en la caracterización de procesos de Gestión del Talento Humano, por el desarrollo de la selección, contratación, inducción, como por la liquidación de la nómina, prestaciones sociales, seguridad social y parafiscales. Además, apoya en las actividades de salud ocupacional y responde por el cumplimiento y análisis de los indicadores establecidos		
<u>- Por Maquinas y Equipos</u>		
Responde por el buen uso y manejo de la papelería y suministros de oficina		
<u>- Por registros e informes</u>		
5. AUTORIDAD		
El Asistente de Gestión Humana consulta con su Jefe Inmediato sobre todas las actividades, acciones y/o decisiones a llevar a cabo en el proceso.		

Contabilidad

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Departamento	Contabilidad
Proceso	Contable
2. REQUISITOS DEL CARGO	
Educación	Profesional o Técnico, Preferiblemente en contabilidad.
Formación	Proceso contable y Formación Básica en el Sistema De Gestión De La Calidad.
Experiencia	6 Meses
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
<input type="checkbox"/> Actitud y comportamiento orientado a políticas, objetivos y valores	
<input type="checkbox"/> Orientación al Cliente	
HABILIDADES	
<input type="checkbox"/> Trabajo en Equipo	ALTO
<input type="checkbox"/> Comunicación Asertiva	ALTA
<input type="checkbox"/> Capacidad para solucionar problemas	ALTA
<input type="checkbox"/> Capacidad de Negociación	MEDIA
<input type="checkbox"/> Liderazgo	MEDIO ALTO
<input type="checkbox"/> Capacidad de Planificación y Organización	ALTA
<input type="checkbox"/> Productividad / Eficiencia	ALTA
3. OBJETIVO	
Apoyar al Jefe de Contabilidad en el registro contable de la información de la Empresa a fin de mantener actualizados los movimientos y transacciones que se realizan, con el objeto de asegurar la elaboración de los estados financieros u otras actividades.	
5. RESPONSABILIDADES	
<u>- Por procesos y calidad</u>	
Responde apoyar las actividades del proceso contable; por el normal desarrollo de las actividades de codificación y revisión registros, teniendo en cuenta las normas tributarias y procedimientos internos. La falta de atención al respecto ocasiona imprecisiones en la contabilidad de la empresa.	
<u>- Por Maquinas y Equipos</u>	
Responde por el buen uso y manejo de la papelería y suministros de oficina así como por la correcta utilización de los equipos de sistemas y sumadora, la falta de cuidado a éstos le ocasiona gastos adicionales a la empresa y atrasos en sus actividades.	
<u>- Por registros e informes</u>	
Responde por la veracidad de la información consignada en todos los registros e informes correspondientes al proceso contable presentándola de forma clara, completa y fidedigna, la falta de veracidad en la misma conlleva a inexactitud en la información y ocasionaría error en la toma de decisiones.	
5. AUTORIDAD	
El auxiliar contable consulta con su Jefe Inmediato sobre todas las acciones y/o decisiones a tomar correspondientes a las actividades contables.	

8.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS ADECUADOS AL ENTORNO COMPETITIVO

Estos son los productos básicos, los cuales logran ser desarrollados y comercializados por parte de la empresa.



Referencia:

52200

Descripción: Finalmente una bombilla led de bajo costo para el hogar, al alcance de todos, no produce radiaciones ultravioleta ni infrarrojas, larga duración, bajo consumo energético: tan sólo 5.4w.

Especificaciones:

Potencia: 5.4w

Flujo luminoso: 310 lm en color blanco

Colores disponibles: blanco y cálido

Vida útil: 10.000 horas



Referencia: 51110

Descripción: El panel de luz LED puede ser ampliamente usado en hoteles, áreas comerciales y residenciales, gracias a su diseño delgado, moderno y elegante.

Especificaciones:

Potencia: 14w - 11w

Voltaje: 100-240v ac50/60hz

Color: blanco, blanco frío

Material del chasis: aluminio moldeado a presión

Angulo de apertura: 105 grados

Vida útil: 40.000h

Ip43

Factor de potencia: >0.95

Fuente led: 3528smd, 108 leds



51607

Fuente 200w 120v A 12v Para Interiores



51616

Fuente 200w 120v A 24v Sin Protección



52292

Minibala Para Piso Blanco Calido 1x3w 12v Ip67

9. COSTOS DE PRODUCCIÓN (COMERCIALIZACIÓN), POLÍTICAS DE VENTAS Y MARKETING

En este capítulo, se detallan aspectos numéricos relacionados con los costos de comercialización y puesta en marcha del plan de negocios, así como las políticas en ventas y marketing (estrategias que emplearan).

9.1 COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN

Básicamente como la empresa es comercial, tiene como política de venta ganarse el 40 % a 45 % del valor del costo del producto led y así asignarle el precio de venta, es decir, este es el margen al cual se le obtiene una utilidad bruta. (Ver anexo CD hoja de Excel)

Dentro de los gastos que se tienen en cuenta están los gastos de administración, ventas, operativos que hacen parte integral de los costos de comercialización.

Los proveedores son internacionales y nacionales, los internacionales son asiáticos y Europeos como Alemania e Italia.

La posición de los socios de LUCES SOLUTION S.A.S ha determinado que solo servirá de intermediaria comercial con su buen nombre, en el desarrollo financiero es importante recalcar que este es plan de negocios, en el cual se presupuestara de forma organizada los costos, gastos e ingresos proyectados a 5 años mas es lógico anotar que se implementaran nuevas políticas administrativas de acuerdo al desarrollo de las actividades propias del servicio o comercialización

Para el plan de negocios de todo proyecto debe existir una base financiera que permita su ejecución.

9.2 POLÍTICAS DE VENTAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

9.2.1 Problemas y oportunidades del marketing

- ⇒ No posee plan de marketing
- ⇒ Es una empresa nueva
- ⇒ El producto es innovador, situación que hay que aprovechar
- ⇒ La competencia aumenta en forma gradual
- ⇒ Los precios están algo elevados

Hoy en día, la relación con el cliente es una actividad primordial en cualquier compañía, sin importar su giro, sentido o lucro involucre, en cierta forma ninguna empresa existiría si no tuviera clientes que atender

9.2.2 Estrategias de servicio y comercialización

Como estrategias de servicio tendremos:

- ⇒ Ofrecer en la publicidad los servicios de alta calidad
- ⇒ Formas de pago a crédito, de contado, cheques.
- ⇒ Participación en eventos de temporada.

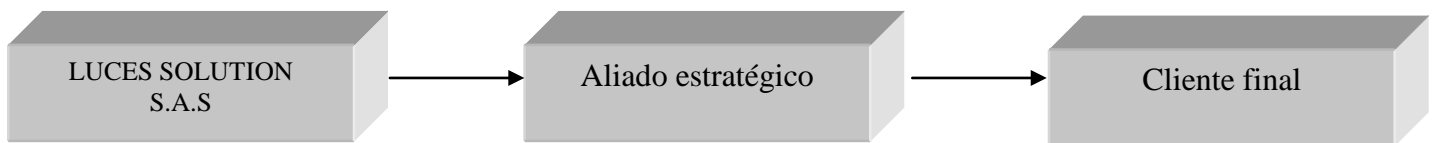
9.2.3 Estrategias de captación de clientes

Dentro de estas se destacan las siguientes

- a. Se trabajará arduamente con personas jurídicas (Grupo eficiente de ventas personalizado y telefónico)
- b. Se visitaran en forma periódica empresas, asociaciones, cooperativas, y demás análogas, con el fin de que logren estar adscritas a nuestros productos en forma rápida y a unos precios razonables.
- c. Se harán constantes promociones, propagandas, publicidad en sitios estratégicos de la ciudad de Bogotá

9.2.4 Estrategia de distribución de los productos. Se deben mejorar el canal de los intermediarios, ellos fortalecen el posicionamiento de la empresa. por ello, la variable de distribución es fundamental para lograr el posicionamiento de nuestra empresa, logrando la penetración de mercados gracias a las alianzas estratégicas realizadas con canales de distribución que permitan acceder al cliente final.

Figura 10. Estrategia de distribución de los productos



Los canales de distribución que permiten lograr los objetivos, se han agrupados y definido como vitales y precios del sector, de hecho serán específicamente las Pymes y grandes empresas de la ciudad de Bogotá

Una vez definidos los canales, la estrategia consistirá en brindarles a estos aliados productos y servicios altamente calificados que puedan promover las bondades de la empresa, con precios que les permitan obtener márgenes de rentabilidad atractivo a sus intereses, así como el apoyo comercial y acompañamiento que desde nuestra empresa podamos brindarles con el fin de garantizar la satisfacción del cliente final.

Estrategias De Promoción. La estrategia de promoción o comunicación debe ir acorde a las demás variables del marketing, entendemos dentro de promoción la publicidad a realizar y fuerza de venta a utilizar, a comunicación masiva, si jugará un papel prioritario en la estrategia de comunicación.

En primer lugar se destacan los canales de comunicación y la forma como estos llegan al cliente final.

Figura 11. Estrategias de promoción.

Empresa	Personal de contacto directo de la empresa		Cliente		
	Aliados estratégicos				Actual
	Eventos en punto de venta				Potencial
	Actividades de relaciones públicas				

Fuente: Elaboración propia. 2012

9.2.5 Estrategia de publicidad. Se relacionan las siguientes como tal:

- ⇒ Pautar publicidad en emisoras AM y FM en forma frecuente durante dos meses, con el fin de que la empresa, sea reconocida ampliamente.
- ⇒ Lograr posicionar el tipo de productos y servicios que se ofrece, así como la ventaja de planes abiertos y precios asequibles
- ⇒ Enunciar los planes de pagos, descuentos y demás aspectos para captar clientes

Los medios que utilizara Lucus Solution s.a.s en términos generales son los periódicos, la televisión, la venta por correo, las publicaciones de información general, las revistas económicas, las vallas publicitarias y las revistas destinadas a diversos sectores profesionales.

Por ello la principal función de la publicidad directa por correo, consiste en familiarizar al consumidor potencial con el servicio de Lucus Solution s.a.s, así como informarle de los puntos de atención en la ciudad de Bogotá.

9.2.6 Estrategias medios de contacto.

Son los directores, asesores, intermediarios o cualquier otro agente que intervenga en representación de Lucus Solution S.A.S. Cada uno de estos actores debe cumplir con una comunicación acorde a sus funciones y responsabilidades en pro de la buena prestación del servicio, ello incluye el contacto telefónico, visitas, actividades en la empresa.

Por ejemplo, los aliados estratégicos tienen un efecto de comunicación indirecta, multiplicadores de servicios y posicionamiento de imagen, por otro lado las actividades de relaciones públicas son vitales, por ejemplo, cócteles, presentaciones, lanzamiento de servicios (Planes), invitaciones de clientes potenciales a exhibiciones.

Estrategia de comunicación. Está encaminada a que todos conozcan que hace, donde está ubicado y los precios que se manejan en Luces Solution s.a.s.

Atracción: Esta permite penetrar a más clientes para Luces Solution s.a.s como tal

- ⇒ Atraer a los clientes actuales, mediante el ofrecimiento de nuevos servicios que permitan lograr la preferencia de estos.
- ⇒ Atraer a los que no son clientes de la categoría, pero tienen la necesidad del producto y poseen los medios para convertirse en clientes.

9.2.7 Estrategias de precios. Los precios de Luces Solution s.a.s deben ser ajustados a las medidas y exigencias de los clientes sin verse perjudicados:

- a. Debe abrirse la posibilidad otorgar pagos más flexibles a personas jurídicas.
- b. Se debe reconsiderar el precio público, dependiendo el tipo de producto
- c. Los márgenes de utilidad disminuirán, pero se lograran adquirir más clientes

De hecho, el precio va acorde con nuestro objetivo de mercadeo que consiste en Liderazgo en Calidad e innovación del servicio

Consideraciones de la gerencia: Por ser esta una empresa en crecimiento, las consideraciones serán tomadas inicialmente teniendo en cuenta los puntos de vista de los accionistas.

Tabla 6. Estrategia de penetración de nuevos nichos de mercado

Qué se quiere lograr	Cómo	Quién	Cuándo
Alianzas estratégicas con los canales de distribución.	Mediante el adecuado manejo de las relaciones públicas.	Socios y asesores.	Permanentemente.

Fuente: Elaboración propia. 2012

Estrategias de aprovisionamiento de materias primas e insumos educativos. este ítem tendremos inventarios suficientes, son de tendencia a “bajos”, además se manejarán costos entre el 10% y el 25% del precio de venta.

Estrategia de publicidad

- ⇒ Pautar publicidad en emisoras AM y FM en forma frecuente durante dos meses, con el fin de que la droguería, sea reconocido ampliamente.
- ⇒ Lograr posicionar el tipo de servicios que se ofrece
- ⇒ Anunciar los planes de pagos, descuentos y demás aspectos para captar clientes

9.2.8 Estrategias de sostenimiento, control y seguimiento del plan de marketing a implementar

- ⇒ Desarrollar un proceso de análisis estratégico de los procesos y actividades desarrolladas por la organización en todo momento a nivel de mercadeo
- ⇒ Implementar un buzón de sugerencias por área en cuanto a mejoramiento y diseño de nuevos procesos y métodos de trabajo.

A nivel de mercadeo debe existir mucha relación entre la planeación y control (Se controla y no se planea en forma coordinada la atención al cliente), ya que están interconectados estos dos elementos esenciales en el proceso administrativo, de hecho el control no existe, si no hay planeación, de tal manera que el control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia.

Acciones De Control

Tabla 7. Acciones de control

1. Desarrollo de estrategias sólidas de mercadeo.
2. Realizar un estudio especializado tendiente a identificar la competencia
3. Efectuar un análisis de los mecanismos de valoración y evaluación del desempeño y el personal a nivel de ventas
4. Diseñar un programa de sensibilización en cuanto al manejo y estrategias de ventas actuales

Tabla 8. Acciones fortalecimiento del personal de ventas

1. Realizar y desarrollar convenios para desarrollar programas de capacitación a nivel interno a los vendedores
2. Desarrollar cursos cortos al interior de la empresa sobre las actividades propias del cargo y las tendencias en cuanto a tecnología y desarrollo de ella.
3. Implementar grupos primarios por áreas encargados de autocapacitarse y discutir temas propios del área del mercadeo
4. Promover el compromiso con la calidad, la eficiencia y al efectividad en el desarrollo de las funciones propias del cargo ocupado.

Tabla 9. Acciones de la gerencia basada en la cadena de valor

1. Desarrollar un proceso de análisis estratégico de los procesos y actividades desarrolladas por la organización en todo momento.
2. Implementar un buzón de sugerencias por área en cuanto a mejoramiento y diseño de nuevos procesos y métodos de trabajo.
3. Implementar la gestión basada en procesos con el fin de lograr que las actividades a nivel organizacional se desarrollen de manera más efectiva y precisa en todo momento.
4. Generar la participación de los empleados a través del empowerment y el coaching a nivel organizacional.
5. Generar y actualizar la interacción con el entorno de parte de los empleados de la empresa.

Acciones Para Sostener A Los Clientes

Tabla 10. Acciones para sostener clientes.

Qué se quiere lograr	Cómo	Quién	Cuándo
Alianzas estratégicas con los canales de distribución.	Mediante el adecuado manejo de las relaciones públicas.	Los socios de le empresa.	Permanentemente.
Conocer las necesidades del mercado.	Investigación de mercados.	Socios y asesores.	Bimensualmente.
Desarrollo y mejoramiento de servicios.	Capacitación permanente.	Socios y asesores	Permanentemente.
Posicionar imagen de marca.	Mediante acompañamiento a los canales.	Socios.	Cada vez que se requiera.

ACCIONES DESPUÉS DEL PRIMER AÑO

Tabla 11. Acciones después del primer año

Qué se quiere lograr	Cómo	Quién	Cuándo
Fidelizar a nuestros clientes especiales.	Brindando un servicio personalizado acorde a las necesidades del cliente (CRM).	Socios y asesores	Permanentemente.
	Creando barreras de entrada a nuevos competidores.	Socios y asesores	Permanentemente.
	Realizando alianzas con proveedores, asesores, etc.	Socios.	Se requiera en negociaciones específicas.
	Mejorando los canales de comunicación con el cliente (CRM).	Personal de contacto con el cliente.	Mensualmente.
Desarrollo y mejoramiento de servicios.	Capacitación permanente.	Socios y asesores.	Permanentemente.

Este caso de Luces Solution s.a.s enseña que el marketing ha logrado extender su influencia hacia otros renglones menos visibles pero no menos trascendentes de la economía.

Tabla 12. Evaluación de resultados.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META
Cumplimiento del presupuesto de ventas en Luces Solution s.a.s	Mide la efectividad en ventas por parte del personal comercial de la empresa (Asesores contratos colectivos), este indicador no solo se limita a ver el resultado como un todo de manera general, sino que debe identificar la participación por canal, por tipo de servicios, por clientes, por frecuencia de compra, por vendedor.	Igual o mayor al 90%.
Efectividad de visitas a empresas y clientes corporativos de Luces Solution s.a.s	Es un indicador proactivo que ayuda a prever el posible no cumplimiento del presupuesto en ventas, permite conocer el porcentaje de visitas realmente efectivas, es decir que se concretaron en negocios	Igual o mayor al 50%.
Efectividad de visitas en frío	Aquellas donde aún sin haber apartado cita, es atendido de manera satisfactoria el comercial de la empresa	Igual o mayor al 50%
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META
Cumplimiento del plan de visitas asignadas de Luces Solution s.a.s	Permite controlar la gestión del comercial y conocer si las visitas que se asignan por día, realmente se cumplen en la realidad	Igual o mayor al 90%.
Efectividad de propuestas escritas vs negocios realmente concretados de Luces Solution s.a.s		Igual o mayor al 70%
Imagen de marca de Luces Solution s.a.s	Conocer si la marca es percibida dentro del mercado meta como de alto valor agregado	Igual o mayor al 80%.

Participación y cubrimiento del mercado de Lucas Solution s.a.s	Con base, en la información obtenida en el análisis de mercado, se debe evaluar mes a mes que porcentaje del total se va obteniendo, es muy difícil asignar un porcentaje en estos momentos.	Pero si se parte de un punto 0 al día de hoy, calcularemos un crecimiento del 10% durante los 5 primeros meses y posteriormente dicho indicador será reevaluado
---	--	---

Fuente: Elaboración propia. 2012

10. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO DEL PLAN DE NEGOCIOS

En el presente ítem, se hizo el análisis de los valores financieros y económicos del plan de negocios, la idea del mismo consiste en calcular el cuadro de costos, flujo de caja, balance general proyectado, estados de resultados proyectado, la utilidad operacional proyectada, TIR, VPN etc.

Por efectos de presentación, se pueden observar los cuadros y cálculos de cuadro de costos, flujo de caja, balance general proyectado, estados de resultados proyectado, la utilidad operacional proyectada en la hoja de Excel (Anexo adjunto en CD o medio virtual).

10.1 FUENTE DE FINANCIACIÓN

Tabla 13. Financiación

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
MES	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERÉS	ABONO A CAPITAL	SALDO FINAL
1	18.000.000	1.500.000	342.000	1.158.000	16.500.000
2	16.500.000	1.500.000	313.500	1.186.500	15.000.000
3	15.000.000	1.500.000	285.000	1.215.000	13.500.000
4	13.500.000	1.500.000	256.500	1.243.500	12.000.000
5	12.000.000	1.500.000	228.000	1.272.000	10.500.000
6	10.500.000	1.500.000	199.500	1.300.500	9.000.000
7	9.000.000	1.500.000	171.000	1.329.000	7.500.000
8	7.500.000	1.500.000	142.500	1.357.500	6.000.000
9	6.000.000	1.500.000	114.000	1.386.000	4.500.000
10	4.500.000	1.500.000	85.500	1.414.500	3.000.000
11	3.000.000	1.500.000	57.000	1.443.000	1.500.000
12	1.500.000	1.500.000	28.500	1.471.500	-

Fuente: Elaboración propia. 2012

En este proyecto la financiación será interna (No bancaria), es decir, la misma empresa del aporte de sus dos (2) socios girara un cheque por \$18.000.000. Los cuales generaran un interés que entraran a la empresa LUCES SOLUTION S.A.S. (ver hoja de Excel)

LUCES SOLUTION S.A.S**BALANCE GENERAL****1 de Enero de 2012 a 31 de diciembre de 2016**

cifras en pesos

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	CONSOLIDADO
Activo corriente						
Efectivo	-19.326.513	81.250.905	130.293.380	200.853.048	302.031.230	695.102.050
Cuentas por cobrar						
Total activo corriente	-19.326.513	81.250.905	130.293.380	200.853.048	302.031.230	695.102.050
Activos Fijos						
Muebles y Enseres	0	0	0	0	0	0
Equipo de computo	0	0	0	0	0	0
Total Activos fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	-19.326.513	81.250.905	130.293.380	200.853.048	302.031.230	695.102.050
Pasivo corriente						
Cuentas por Pagar	0	26.812.799	42.996.815	66.281.506	99.670.306	235.761.426
Deudas a corto Plazo	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo	0	26.812.799	42.996.815	66.281.506	99.670.306	235.761.426
Patrimonio Neto	0	0	0	0	0	0
Utilidad	-19.326.513	54.438.106	87.296.564	134.571.542	202.360.924	459.340.624
Total Patrimonio	-19.326.513	54.438.106	87.296.564	134.571.542	202.360.924	459.340.624
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	-19.326.513	81.250.905	130.293.380	200.853.048	302.031.230	695.102.050

LUCES SOLUTION S.A.S
BALANCE GENERAL

1 de Enero de 2012 a 31 de diciembre de 2016
cifras en pesos

<u>CONCEPTO</u>	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	CONSOLIDADO
<u>INGRESOS</u>						
VENTAS	53.091.358	164.524.519	234.572.625	334.444.473	476.837.849	1.263.470.824
TOTAL INGRESOS	53.091.358	164.524.519	234.572.625	334.444.473	476.837.849	1.263.470.824
<u>EGRESOS</u>						
COSTOS ADMINISTRATIVOS	21.416.250	22.214.400	23.102.976	24.027.095	24.988.179	115.748.900
IMPUESTOS Y HONORARIOS ASEGURADORAS	20.431.498	53.531.374	73.349.630	101.486.792	141.479.967	390.279.261
REPRESENTACIÓN	3.713.680	3.678.929	3.826.086	3.979.130	4.138.295	19.336.121
AMORTIZACIÓN CRÉDITO	18.050.000	0	0	0	0	18.050.000
INTERESES DE FINANCIACIÓN	2.223.000	0	0	0	0	2.223.000
IMPREVISTOS 10%	6.583.443	3.848.911	4.000.553	4.098.408	4.200.178	22.731.493
TOTAL EGRESOS	72.417.871	83.273.614	104.279.245	133.591.425	174.806.619	568.368.774
	-					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	19.326.513	81.250.905	130.293.380	200.853.048	302.031.230	695.102.050
IMPUESTO DE RENTA	0	26.812.799	42.996.815	66.281.506	99.670.306	235.761.426
	-					
UTILIDAD DEL EJERCICIO	19.326.513	54.438.106	87.296.564	134.571.542	202.360.924	459.340.624

10.2 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

Para calcular la tasa de rentabilidad generada por el proyecto, se aplica la función utilizando la hoja de cálculo Excel, la cual nos arrojó como resultado que la TIR para el proyecto es igual 127 % y al compararla con la tasa de oportunidad (12 % la que ofrecen bancos más unos puntos más), se puede observar que el proyecto genera una excelente rentabilidad lo que permite determinar que si es factible implementar el proyecto del nuevo servicio. Por lo tanto los socios tienen buenas bases para tomar la decisión de iniciar el proyecto del nuevo servicio.

La TIR mide la rentabilidad de los recursos que se mantienen dentro del plan de negocio, también se puede decir que representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar, sin perder dinero, si todos los fondos para la financiación del plan de negocios se tomaran prestados y el servicio de la deuda (capital e interés) se pagaran con los flujos del plan de negocios a medida que los mismos se fueran produciendo, para este proyecto la TIR asciende a 127 %.

Tabla 14. TIR

	CALCULO TIR (tasa interna de retorno)	
Años		
0	INVERSIÓN INICIAL	-18.000.000
1	Perdida esperada	-19.326.513
2	ingreso esperado	54.438.106
3	ingreso esperado	87.296.564
4	ingreso esperado	134.571.542
5	ingreso esperado	202.360.924
	TIR	127,19%

Fuente: Elaboración propia. 2012

Formula cálculo de la TIR

Formula cálculo de la TIR:

$$0 = -18.000.000 + (-19.326.513/(1+0.1)) + (54.438.106/(1+0.1)^2 + (87.296.564/(1+0.1)^3 + (134.571.542/(1+0.1)^4 + (202.360.924/(1+0.1)^5)$$

Si la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de interés del plan de negocio es viable. En dicho plan de negocio la inversión inicial es de \$18.000.000 con unas utilidades generadas cada año por valor acumulado de \$ 459.340.624 millones, desde todo punto de vista ejecutar el plan de negocio es viable dada la rentabilidad.

10.3. VPN (valor presente neto)

Vaquiro (2010,p.23) afirma que el Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar plan de negocio de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN.

Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor (Vaquiro 2010,p.26). De acuerdo a este autor representa la suma presente de la inversión inicial más los ingresos netos presentes y futuros de un plan de negocio; para hallar el VPN se traen a valor presente los ingresos futuros de cada año, descontándoles la tasa de interés (tasa de oportunidad que para nuestro caso es del 12%) anual.

De acuerdo con los periodos transcurridos entre el momento 0 y el momento del ingreso, luego en el momento 0 se obtiene el valor neto entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos. En este caso genero un valor actual de \$ 270.625.551.

Tabla 15. VPN

Años	CALCULO VPN (valor presente neto)	
0	INVERSIÓN INICIAL	-18.000.000
1	Perdida esperada	-19.326.513
2	ingreso esperado	54.438.106
3	ingreso esperado	87.296.564
4	ingreso esperado	134.571.542
5	ingreso esperado	202.360.924
	VPN	\$ 270.625.551

Tipo De Interés	12,000%
-----------------	---------

Fuente: Elaboración propia. 2012

Si se realizare una inversión durante 5 años que genere una utilidad después de impuestos de \$ 270.625.551 millones, con una tasa de interés del 12% efectivo anual, tendríamos que realizar una inversión de muy elevada, luego el plan de negocio si es viable ofrece mejores alternativas que otro tipo de inversiones tales como CDT y demás.

10.4. BENEFICIO/ COSTO

Tabla 16. Costo beneficio

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015	CONSOLIDADO
B/C	-1,73	1.97	2.25	2.50	2.53	2.22

Fuente: Elaboración propia. 2012

Si el resultado es mayor que 1, significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos. En otras palabras, los beneficios (ingresos) son mayores a los sacrificios (egresos) y, en consecuencia, el plan de negocio generará riqueza. Si el plan de negocio genera riqueza con seguridad traerá consigo un beneficio social. Pero si el resultado es igual a 1, los beneficios igualan a los sacrificios sin generar riqueza alguna. Por tal razón sería indiferente ejecutar o no el plan de negocio. En el primer año da negativo. El costo beneficio del plan de negocio durante los cinco años asciende a 2.22 lo cual indica que por cada \$ 1 peso invertido obtengo \$ 1.22 de beneficio.

EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

Tabla 17. Evaluación económica financiera

	2012	2013	2014	2015	2016
VPN	270.625.551	286.863.084	304.074.869	322.319.361	341.658.523
TIR	127,19%	134,82%	142,91%	151,49%	160,57%
B/C	-1,73	1.97	2.25	2.50	2.53

10.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es muy importante, ya que es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto.

- ⇒ Los ingresos son provenientes de las ventas del nuevo tipo de servicios
- ⇒ Se supone van aumentando en la medida que son más conocidos
- ⇒ El servicio adquirirá mayor reconocimiento en la medida que pasen más años

CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 18. Punto de equilibrio en pesos y numérico

CONCEPTO	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos	53.091.358	164.524.519	234.572.625	334.444.473	476.837.849

Fuente: Elaboración propia. 2012

Calculo cantidad y unidades

El número de unidades (servicios diseño de interiores) para cubrir los costos y gasto de operación son como se detallan

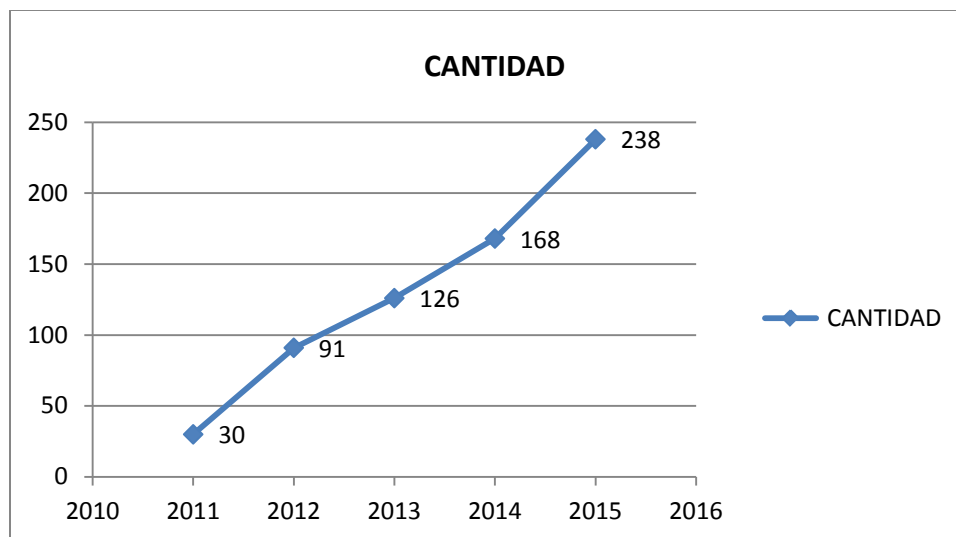
CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
Y= CANTIDAD	30	91	126	168	238
X=PRECIO	1.770.000	1.800.000	1.850.000	2.000.000	2.000.000

Fuente: Elaboración propia. 2012

Hay que tener en cuenta que estos servicios son elevados, de allí las pocas unidades anuales para ser objetivos; además el promedio que más demandaran los clientes serán entre \$ 1.500.000 y \$ 2.000.000 de allí que los precios oscilan en esos rangos.

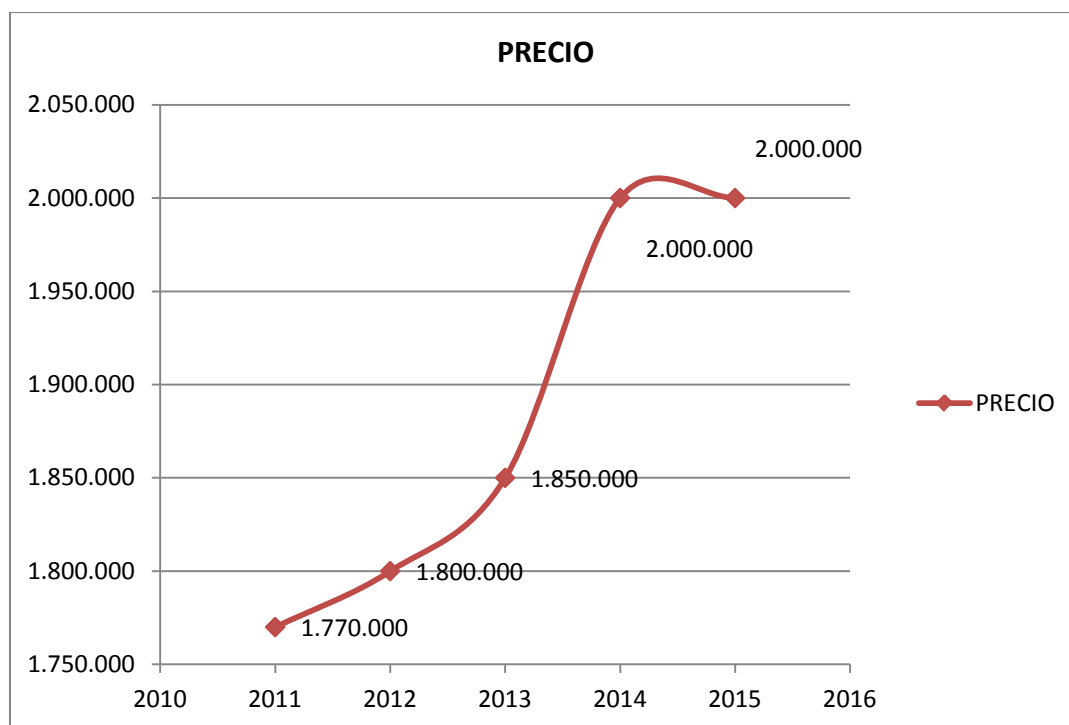
10.6 GRAFICA PUNTO DE EQUILIBRIO

Figura 12. Punto de equilibrio en cantidad



Fuente: Elaboración propia. 2012

Figura 13. Punto de equilibrio en pesos

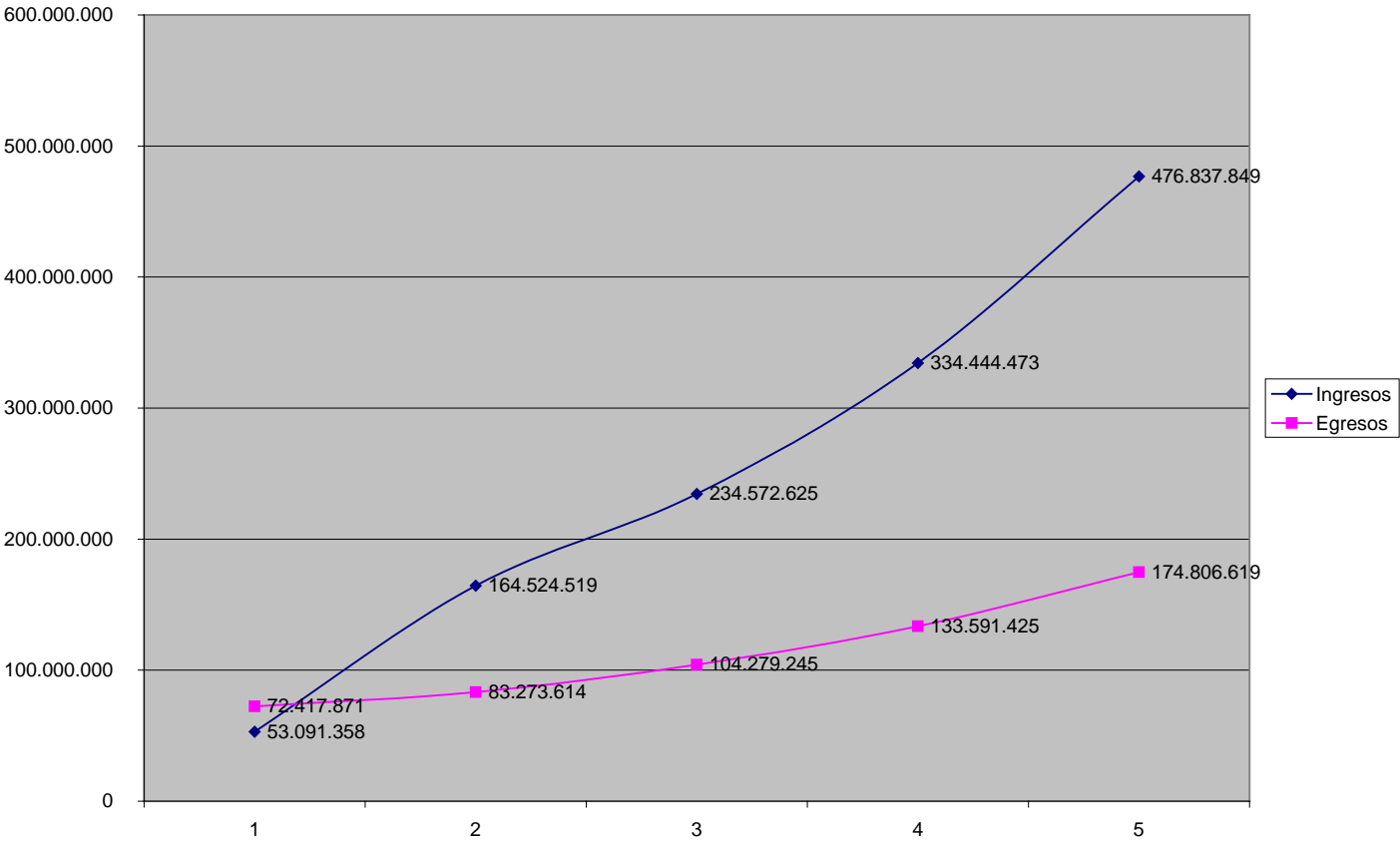


Fuente: Elaboración propia. 2012

Tabla 19. Ingresos y gastos en pesos

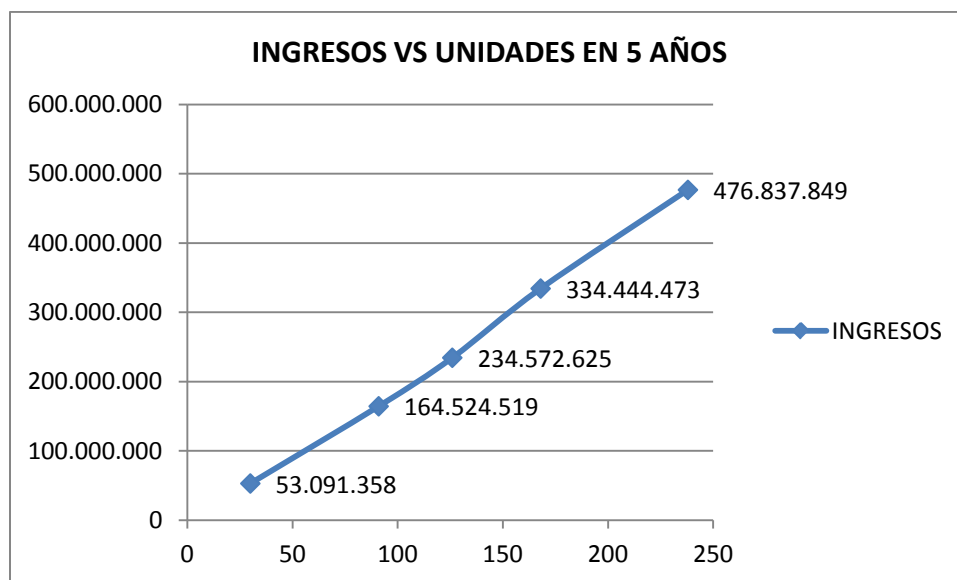
CONCEPTO	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos	53.091.358	164.524.519	234.572.625	334.444.473	476.837.849
Egresos	72.417.871	83.273.614	104.279.245	133.591.425	174.806.619

Figura 14. Ingresos y gastos en pesos



Fuente: Elaboración propia. 2012

Figura 15. Ingresos versus unidades



Conclusiones del análisis financiero

El plan de negocio es viable, dado que la inversión inicial a realizar es de \$18.000.000, los cuales generan una utilidad, durante la vida útil del plan de negocio hay una VPN de \$ 270.625.551 y una TIR de 127%. Por último en el punto de equilibrio, la cantidad promedio durante la vida útil del proyecto es que se deben vender mínimo durante 5 años 653 servicios de diseño de interiores con un valor promedio de \$ 1.800.000 en promedio.

La rentabilidad de este plan de negocios generó unos ingresos favorables, esto se debe a la baja inversión (\$18.000.000 millones de pesos) ya que se requiere bajo personal sólo 6 personas (vendedores y director). Este tipo de gastos suelen disminuir los ingresos de un proyecto.

El capital neto de trabajo refleja cuantitativamente los resultados arrojados en la razón corriente, lo cual nos indica que existe un flujo de efectivo suficiente para cumplir con las obligaciones al corto plazo. Con estos indicadores se puede dimensionar el crecimiento de la empresa en cuanto a su capacidad para responder a sus obligaciones al corto plazo.

La utilidad operacional no sólo está influenciada por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales, cabe resaltar que los gastos financieros no deben considerarse operacionales, recordando que para este plan de negocios se está trabajando sin necesidad de préstamos bancarios, lo que cual es bueno para el estudio puesto que no generaría intereses incrementando así la posibilidad de que sea factible implementar el servicio.

Se puede observar el margen de utilidad operacional se encuentra entre el 20 y el 38%, lo cual se considera un porcentaje bueno de rendimiento para el nuevo servicio de lámparas LED a implementar.

Por su parte, el margen neto de utilidad arroja rendimientos por ventas del 29% durante los 3 primeros periodos, lo cual es aceptable, pero como podemos observar comienza a aumentar progresivamente en los 2 últimos periodos, finalizando con un 35% de utilidad neta, sobre las ventas lo cual se considera un margen bueno.

El rendimiento del patrimonio se considera igualmente bueno, puesto que aumenta progresivamente durante los periodos de análisis reflejando desde un 25 hasta un 62 % de rendimiento patrimonial sobre la utilidad neta. El rendimiento del activo nos permite observar la capacidad del activo de producir utilidades independientemente de la forma cómo haya sido financiado.

A través de la interpretación del análisis financiero podemos concluir que si se puede implementar el plan de negocio, puesto que arroja una excelente rentabilidad durante los periodos de estudio y el valor presente obtenido, supera y recupera el monto de la inversión inicial de los socios de LUCES SOLUTION S.A.S. Bajo esta perspectiva se muestra una gran variedad de razones numéricas que en conjunto con los demás análisis establecen criterios básicos y sólidos para sostener tal afirmación.

Es bueno aclarar los valores aquí obtenidos son tomados de bases razonables que explican que con el monto de la inversión se puede implementar el plan de negocio. En consecuencia el

análisis financiero no sólo representa valores numéricos cualesquiera, de hecho su interpretación es el punto clave de esta propuesta, de hecho, la proyección del valor presente del 1 al 5 año arroja resultados bastante favorables.

CONCLUSIÓN

Se concluye que si se puede implementar un plan de negocios para la comercialización de dispositivos tipo led para la empresas en Bogotá, ya que los resultados del estudio de mercado, técnico, legal, costos y financiero, muestran razones numéricas y cualitativas que indican que si se puede implementar, se resalta que la empresa en el plan de negocios es de tipo comercial y no industrial.

Ofrecer un nuevo servicio (comercialización de dispositivos tipo led para la empresas en Bogotá) es posible en la empresa LUCES SOLUTION S.A.S, allí estará la fortaleza de la misma, ya que posee ideal aceptación en el mercado, con el 62% de las empresas encuestadas, además, la tendencia del sector de las luces led aumenta gradualmente.

La empresa LUCES SOLUTION S.A.S, específicamente el área de mercadeo, debe procurar implementar una estrategia de mercadeo sólida de forma urgente, dado que la competencia tiende a unirse o formar conglomerados propios de la globalización financiera y comercial, sugiere fortalecerse con los clientes actuales y los potenciales.

Sectorizar los clientes es lo mejor para LUCES SOLUTION S.A.S. , por ello las empresas encuentran cada vez menos rentable hacer mercadeo masivo o hacerlo basado en la variedad del servicio o su mercado generalizado; en tal sentido y ante tal situación los mercados masivos se están fraccionando en cientos de sectores donde se encontrarán grupos con diferentes estilos de vida que buscan diversos productos en distintos canales de distribución y que están expuestos a múltiples canales de comunicación. Además, hoy por hoy, la búsqueda de nuevos clientes y apertura de nuevos servicios es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones que empiezan o crecen en determinado; en tal sentido ella es fundamento del éxito que pueda tener una organización al alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales, ello depende en gran medida de sus gerentes, de sus administradores y de los enfoques que se le den en la organización empresarial.

Si los administradores de LUCES SOLUTION S.A.S. Aplican procesos administrativos idóneos lo más probable es que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

Se debe poseer una adecuada administración como tal, de hecho, la administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones logren en forma total o parcial sus metas.

RECOMENDACIONES

- ⇒ Desarrollar un proceso de análisis estratégico de los procesos y actividades desarrolladas por la organización en todo momento, respecto al mercadeo y atracción de clientes como tal en este nuevo servicio
- ⇒ Implementar un buzón de sugerencias por área en cuanto a mejoramiento y diseño de nuevos procesos y métodos de atraer clientes y mejorar entorno de trabajo.
- ⇒ Implementar la gestión basada en procesos con el fin de lograr que las actividades a nivel de mercadeo que se desarrollen de manera más efectiva y precisa en todo momento.
- ⇒ Generar la participación de los empleados a través del empowerment y el coaching a nivel organizacional. Generar y actualizar la interacción con el entorno de parte de los empleados de la empresa, ser más proactivos.

BIBLIOGRAFÍA

BLANCO Adolfo. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*, Ediciones Torán, 4ta edición.

BUCKLEY, R. y CAPLE, J. (2008) *El consumidor proactivo: Teoría y Práctica*. Ediciones Díaz de Santos, S. A. Madrid.

CHAVENATTO, Idalberto. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Editorial Mc Graw Hill. Segunda Edición breve.

CONTAINER, Ernesto. (1999). *Evaluación Social de Proyectos*. Santiago Alfa Omega.

GIBSON, Donnelly; Ivancevich. (2008). *Las organizaciones*. Irwin.

DRUCKER, P. (1992) “La nueva revolución de la productividad”. *Harvard Deusto Bussines Review*, N°50. Junio.

DRUCKER, Peter. (2005). *Gerencia para el futuro*. Bogotá. Ed. Norma.

GINES MORA, J. y CARRASCO, S. (1993). “La calidad de mercadeo”: un enfoque multidimensional” *Formación del consumidor*. Valencia. Ediciones la piragua.

ILPES. (2007). *Guía para la Presentación de Proyectos*. Siglo XXI Editores. 10 edición. Buenos aires

KINNEAR, Thomas y TAYLOR, James. (2006). *Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado*. Santafé de Bogotá: Mc-Graw Hill Interamericana.

LLARAS, Germán. (2000). *El Análisis de Factibilidad en la empresa*. Santa Fe de Bogotá: Norma. 2000.

MÉNDEZ Álvarez Carlos Eduardo. (2007). *Metodología de la Investigación*, McGraw –Hill Interamericana S.A.

SAPAG Chain, Nassir. (2004) *Criterios de evaluación de proyectos*. Editorial: Mcgraw-Hill Interamericana. Negocios y Cs. Económicas. Septiembre

DISPONIBLE EN INTERNET

Links Base de datos o Google académicos

STUTELY, Richard *Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente*. 2004. Consultado el 26 d marzo de 2012. ¹.15 Consultado en la URL:

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QkxqKiF9TYoC&oi=fnd&pg=PR13&dq=plan+negocio&ots=aVdovWz0Tr&sig=h3MuwHEwxQJk_F9ZHbn9E_1TDblI#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false

TERRAGNO, Danila y Lecuona, María Laura. Cómo armar un plan de negocios” editorial Mercado/DINERO en el 2008.p.1. Consultado el 26 d marzo de 2012. Consultado en la URL:

<http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2011/03/C%C3%B3mo-armar-un-plan-de-negocios.pdf>

VINIEGRA Sergio. Entendiendo el plan de negocios”, en el año 2007. p.1 Consultado el 26 d marzo de 2012. Consultado en la URL:

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negocio&ots=Hh8UZ4blif&sig=F7H3nffRNAumGFk9FRUv7_DJBx8#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false

FLOR Gary. Guía para elaborar planes de negocios. 2009.Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL:

http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/GUIA%20PARA%20ELABORAR%20PLANES%20DE%20NEGOCIO_1.pdf

VAQUIRO José didier. El Valor Presente Neto - vpn . Pymes futuro. <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>

VINIEGRA Sergio. Entendiendo El Plan de Negocios.2008.p. 10. Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL:

<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negocios&ots=Hh8UZ4cmmi&sig=bRkGDMJMf5kxPtGgRY4fwGmjick#v=onepage&q=plan%20negocios&f=false>

FINCH brian, denominado 30 minutos para redactar el plan de negocios. 2007. P.7 Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL:

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eHH-U9ipt2EC&oi=fnd&pg=PA5&dq=plan+negocios&ots=iJi4WuQ6Tp&sig=0uL-qzo9DX5Tw8hd-l4_IHsjut0#v=onepage&q=plan%20negocios&f=false

¹ Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL:

<http://www.lazogroup.ca/msproject/framework1-s.php>

¹ Carrión Maroto, Juan. Estrategia: de la visión a la acción. 2007 p.2. Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL:

<http://www.google.es/search?tbm=bks&hl=es&q=estrategia&btnG=STUTELY, Richard Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente. 2004. Consultado el 26 d marzo de 2012. .15> Consultado en la URL:

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QkxqKiF9TYoC&oi=fnd&pg=PR13&dq=plan+negocio&ots=aVdovWz0Tr&sig=h3MuwHEXwQJk_F9ZHbn9E_1TDblI#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false

TERRAGNO, Danila y Lecuona, María Laura. Cómo armar un plan de negocios” editorial Mercado/DINERO en el 2008.p.1. Consultado el 26 d marzo de 2012. Consultado en la URL: <http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2011/03/C%C3%B3mo-armar-un-plan-de-negocios.pdf>

VINIEGRA Sergio. “Entendiendo el plan de negocios”, en el año 2007. p.1 Consultado el 26 d marzo de 2012. Consultado en la URL: http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negocio&ots=Hh8UZ4blif&sig=F7H3nffRNAumGFk9FRUv7_DJBx8#v=onepage&q=plan%20negocio&f=false

FLOR Gary. Guía para elaborar planes de negocios. 2009. Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL: http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/GUIA%20PARA%20ELABORAR%20PLANES%20DE%20NEGOCIO_1.pdf

VINIEGRA Sergio. Entendiendo El Plan de Negocios.2008.p. 10. Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL: <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cjiNNxwjPI4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=plan+negocios&ots=Hh8UZ4cmmi&sig=bRkGDMJMf5kxPtGgRY4fwGmjick#v=onepage&q=plan%20negocios&f=false>

FINCH brian, denominado 30 minutos para redactar el plan de negocios. 2007. P.7 Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL: http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eHH-U9ipt2EC&oi=fnd&pg=PA5&dq=plan+negocios&ots=iJi4WuQ6Tp&sig=0uL-qzo9DX5Tw8hd-l4_IHsjut0#v=onepage&q=plan%20negocios&f=false

Carrión Maroto, Juan. Estrategia: de la visión a la acción. 2007 p.2. Consultado el 26 d marzo de 2012. p.2 Consultado en la URL: <http://www.google.es/search?tbm=bks&hl=es&q=estrategia&btnG=>

Crece negocios.com

<http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/>

ANEXO A

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

[illegible]

ANEXO B

PRESUPUESTO

Papelería, lápices, resmas y demás	\$ 300.000
Transportes	\$ 400.000
Técnicas de recolección de datos, etc.	\$ 400.000
Impresión del anteproyecto y proyecto final	\$ 200.000
Almuerzos y meriendas	\$ 200.000
	<hr/>
TOTAL	\$ 1.500.000
	<hr/> <hr/>